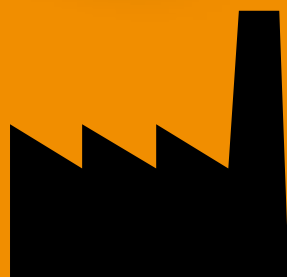


# Manual de uso **del blog en la empresa**

Cómo prosperar  
en la sociedad de la conversación

**Alberto Ortiz de Zárate Tercero**





## **Manual de uso del blog en la empresa**

Cómo prosperar en la sociedad de la conversación

Este libro se publica bajo licencia Creative Commons de tipo Reconocimiento No Comercial Sin Obra Derivada. Se permite su copia y distribución por cualquier medio siempre que mantenga el reconocimiento de sus autores, no haga uso comercial de las obras y no realice ninguna modificación de ellas.

La licencia completa puede consultarse en:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/es/legalcode.es>

Las opiniones vertidas en esta publicación son personales y se realizan a título individual por parte de los autores; Infonomia no se hace responsable de la opinión de los autores.

Zero Factory, S. L.  
Av. Icària, 205, 2º 1ª  
08005 Barcelona  
Tel. 93 224 01 50  
Fax 93 225 19 81  
[info@infonomia.com](mailto:info@infonomia.com)  
<http://www.infonomia.com>

Primera edición: enero 2008

Diseño y maquetación: dotstation  
Edición: edicions cantalaia

ISBN: 978-84-612-1535-5  
Depósito legal:

Impresión: Major Gràfic  
Impreso en España – Printed in Spain

# Manual de uso **del blog en la empresa**

Cómo prosperar  
en la sociedad de la conversación

**Alberto Ortiz de Zárate Tercero**

índice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Prólogo</b>   | <b>8</b>  |
| <b>Agradecimientos</b>                                       | <b>10</b> |
| <b>uno Introducción</b>                                      | <b>12</b> |
| <b>dos Los mercados son conversaciones</b>                   | <b>14</b> |
| <b>tres Qué es un blog</b>                                   | <b>18</b> |
| 3.1/ El blog como herramienta de publicación de contenidos   | 19        |
| 3.2/ El blog como medio de comunicación                      | 21        |
| 3.3/ El blog como tendencia social                           | 23        |
| 3.4/ Anatomía de un blog                                     | 24        |
| 3.4.1/ La cabecera   | 25        |
| 3.4.2/ Los contenidos  | 25        |
| 3.4.3/ La barra lateral                                      | 27        |
| 3.5/ Cómo crear un blog                                      | 28        |
| <b>cuatro La blogosfera</b>                                  | <b>30</b> |
| 4.1/ Tamaño de la blogosfera                                 | 32        |
| 4.2/ La comunidad blogger                                    | 33        |
| 4.3/ Tipos de blogs  | 34        |
| 4.4/ Los blogs de empresa                                    | 36        |
| <b>cinco La comunicación empresarial en el siglo XXI</b>     | <b>40</b> |
| 5.1/ Comunicación unidireccional, bidireccional y en red     | 41        |
| 5.2/ La economía de la atención                              | 43        |
| 5.3/ Las audiencias están cambiando                          | 45        |
| 5.4/ La larga cola: el marketing de micromercados            | 47        |
| 5.5/ ¿Qué beneficios puedo esperar de un blog externo?       | 49        |
| <b>seis Cómo escuchar a la blogosfera</b>                    | <b>52</b> |
| 6.1/ Herramientas para escuchar a la blogosfera              | 54        |
| 6.1.1/ Motores de búsqueda generalistas                      | 54        |
| 6.1.2/ Buscadores de blogs                                   | 55        |
| 6.1.3/ Marcadores sociales                                   | 57        |
| 6.1.4/ Sindicación RSS                                       | 59        |
| 6.1.5/ Estadísticas del blog                                 | 61        |
| 6.2/ Una estrategia de blogueo basada en la escucha          | 62        |
| 6.3/ La investigación de mercados mediante escucha de la red | 66        |

|              |   |           |
|--------------|---|-----------|
| <b>siete</b> | <b>Hable a través de su blog</b>                                  | <b>70</b> |
| 7.1/         | Uso del blog para lanzar campañas publicitarias                   | 73        |
| 7.2/         | Sea usted su propia prensa  | 78        |
| 7.3/         | Demuestre su autoridad profesional                                | 81        |
| 7.4/         | Blogs para comunicación interna y gestión del conocimiento        | 83        |
| 7.5/         | Blogs como plataforma de proyectos de innovación                  | 86        |
| <b>ocho</b>  | <b>Tendencias empresariales en la sociedad de la conversación</b> | <b>90</b> |
| 8.1/         | Empresa 2.0   | 91        |
| 8.2/         | Open business   | 93        |
| <b>nueve</b> | <b>Lecturas recomendadas</b>                                      | <b>96</b> |



*La capacidad de generar atención no depende exclusivamente del dinero. Ten un blog eficaz y tarde o temprano habrá una comunidad en torno a él. Nada más.*

Punto 32 del «Manifiesto Blog España» (enero de 2007)

<http://eventoblog.com/press/manifiestoblog.pdf>

*Que otros se jacten de los blogs que les ha sido dado escribir; yo me jacto de aquéllos que me fue dado leer.*

Adaptado de la cita de J. L. Borges

# prólogo

Conocí a Alberto mucho antes del 2.0, más bien podríamos decir que nos conocimos en la época de la cultura 0.2. Corrían los ochenta y curiosamente nuestra preocupación ya eran las redes sociales. Intentábamos crear una gran red social asociada a nuestro entorno, utilizando, por supuesto, elementos electrónicos aunque poco telemáticos. La única forma que entendíamos para compartir nuestro conocimiento era buscar el mayor valor posible de volumen asociado a vatios de sonido. ¡Historias de rock'n'roll! Pero dicho esto, y aunque el morbo esté de moda, no voy a entrar en demasiados detalles del pasado de un autor al que conocí compartiendo escenario y equipo de sonido, compartiendo, al fin y al cabo, conocimiento. No recuerdo cuál es el emotición de nostalgia, sería de utilidad para hacer este cierre al pasado.

Pero vayamos al producto. ¿Qué vamos a encontrar en las páginas que siguen? Nos enfrentamos a un libro de esos que se pueden calificar para todo tipo de público. Podrá ser leído tanto por aquellas personas a las que el 2.0 les suene a buen resultado para el partido del domingo, como por todas las que están integradas en el diálogo social de la red pero que no se habían planteado apostar por esta filosofía dentro de su empresa.

El mundo de la empresa no puede quedarse atrás, debe aprovechar todas las nuevas oportunidades de mejora de las relaciones entre las personas que la forman. Desde aquí tendremos la oportunidad de conocer lo que es un blog, pero sobre todo, lo más importante, de saber cómo ponerlo en práctica. A través de la lectura nos daremos cuenta de lo mucho que necesitamos aprender, observar y conocer nuestro entorno. Un entorno que el día a día no nos permite ver aunque muchas veces esté tan cerca como la mesa de al lado.

Gracias, Alberto, por leer tanto por nosotros, por todos los que somos vagos y nos excusamos de la falta de lectura con esta vorágine laboral en la que vivimos inmersos. Gracias por hacer algo tan sencillo y complejo como compartir conocimiento de una forma libre y abierta.

Creo que la apuesta merece la pena; si estás dispuesto a contagiarte de esta filosofía y emprender un viaje 2.0, no tienes más que pasar de página.

**Jorge de la Herrán y Crespo** (Una persona *in floss*\*)

\* *in floss*: Dícese de aquella persona que respira la brisa del free-libre-open source software.

agradecimientos

Me siento obligado a expresar mi agradecimiento a algunas organizaciones y personas, sin las cuales no habría sido posible este proyecto.

Al profesor Manuel Carneiro, que me enroló en la aventura de escribir este libro. A Txetxu Barandiarán y a Nati de la Puerta, que me aconsejaron sabiamente. A Roc Fages, que tanto ha hecho para que se publique. A Alfons Cornella y a Genís Roca, que han apoyado el proyecto con entusiasmo. A Jorge de la Herrán, de Agoranet, que ha patrocinado la edición con su habitual generosidad desenfadada.

A la Wikipedia, el gigantesco proyecto de enciclopedia colaborativa, un gozoso milagro que demuestra el poder del conocimiento compartido. A todas las personas que escriben blogs, y a quienes comentan en los blogs de otros. A quienes ponen su tiempo a disposición de la comunidad sin pedir nada a cambio, y en especial a David González y Lorena Fernández, responsables de Nireblog<sup>1</sup>, la plataforma que aloja gratuitamente mi blog. Sois la sal de la Tierra.

Gracias especiales a dos personas. A mi compañero de blog, Iñaki Ortiz, con el que es un placer compartir cualquier proyecto. Y a mi amigo Julen Iturbe-Ormaetxe, que me clavó el aguijón del amor a los blogs, y que es una fuente permanente de inspiración.

uno

**Introducción**

Vivimos tiempos de cambio. Tiempos contradictorios. Por una parte, tenemos un gigantesco movimiento de globalización que ha acercado los mercados entre sí de una manera jamás soñada, que ha diluido las fronteras nacionales y que ha aumentado la complejidad social.

En todo el mundo, aunque especialmente en los países más desarrollados, esa tendencia se ve, en cierto sentido, compensada por la constitución de una gigantesca red de relaciones, mediada por las tecnologías de la información, donde millones de personas están participando en primera persona, apasionadamente, de manera altruista.

Vicente Verdú<sup>2</sup> llama a esta tendencia de nuestro siglo la sociedad de la conversación, que supera el estadio meramente técnico de la sociedad de la información y puede ser la puerta —seamos optimistas— a la sociedad del conocimiento.

En esta ocasión, la revolución ha surgido de la sociedad civil, empezando por unos pocos ciudadanos hackers, que han sido imitados por millones de personas —en las regiones del mundo donde la economía no es tan pobre como para impedir o hacer irrelevante el acceso a la información de Internet.

Las empresas han llegado tarde a este movimiento, pero, por fin, han llegado. Las posibilidades que se les abren son inmensas, si bien para aprovecharlas será necesario un cambio de mentalidad hacia organizaciones más abiertas, más transparentes, más colaborativas. Hacia organizaciones que conversan.

Este manual pretende introducir en este nuevo mundo a personas que desempeñen cualquier ocupación en todo tipo de empresas, pero especialmente a quienes tienen responsabilidades de gestión en nuestras PYME. Las oportunidades que abren los blogs son especialmente interesantes para los pequeños, porque les permiten competir en igualdad de condiciones con los grandes.

A lo largo de estas páginas, pasaremos revista a muchas materias, sin agotar ninguna. Espero que algunas ideas despierten suficiente interés como para que el lector siga profundizando por su cuenta.

dos

**Los mercados son conversaciones**



Antes de adentrarnos en el mundo de los blogs, conviene que conozcamos un poco de historia. Afortunadamente, no hemos de remontarnos muy atrás, ya que Internet es más joven que muchos de los que estáis leyendo este texto. Retrocedamos sólo hasta 1999. En ese año suceden dos acontecimientos que se anticipan al cambio de siglo y que resultarán claves para la economía mundial: la aparición del euro y la publicación de *The Cluetrain Manifesto*<sup>3</sup>.

*The Cluetrain Manifesto* marca un antes y un después. Sus autores, Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls y David Weinberger, pretenden una revolución conceptual en la manera de entender los negocios. Hasta tal punto son conscientes de estar cambiando la historia que estructuran su manifiesto en 95 tesis, a imitación del Cuestionamiento de Lutero, que en 1517 dio origen a la Reforma protestante.

*The Cluetrain Manifesto* afirma que las condiciones del mercado han cambiado con la interconexión masiva de los negocios y las personas provocada por la extensión de Internet y la globalización de la economía. Consecuentemente, exhorta a actuar según un nuevo conjunto de reglas.

La principal característica del mercado en el siglo **xxi** es que las organizaciones y los consumidores están implicados en una gran conversación densamente interrelacionada que hace cambiar radicalmente la relación entre las empresas y sus clientes. La clave del mercado son las personas, una a una, cada una con su propia voz.

Internet es el nuevo campo de juego de los negocios. De todos los negocios, no sólo de los que venden on line. E Internet es el ágora donde se está manteniendo la gran conversación.

Bueno, teniendo en cuenta que estamos justo empezando este libro, pediré una dosis de confianza a los lectores. De momento, demos por buena la tesis «los mercados son conversaciones». Tiempo habrá de desarrollar esta idea e, incluso, de criticarla.

Podemos hacernos una idea acerca del contenido del manifiesto leyendo las seis primeras tesis:

1. Los mercados son conversaciones.
2. Los mercados consisten en seres humanos, no en sectores demográficos.
3. Las conversaciones entre seres humanos suenan humanas. Se producen con una voz humana.
4. Ya sea transmitiendo información, opiniones, perspectivas, argumentos en contra o chistes, la voz humana es abierta, natural, sincera.
5. La gente se reconoce como tal por el sonido de esta voz.
6. Internet hace posible tener conversaciones entre seres humanos que simplemente eran imposibles en la era de los medios masivos de comunicación.

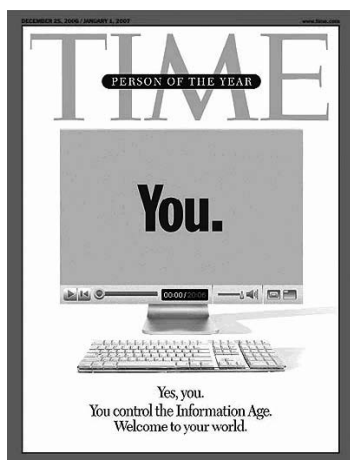
*The Cluetrain Manifesto* se adelantó a su tiempo. Su visión de los mercados y de las relaciones que se establecen a su alrededor se produce en un momento en que Internet consistía en páginas web estáticas con escasas posibilidades de interacción. Los blogs, prácticamente, no existían. Precisamente, fue en 1999 cuando Rebecca Blood, una de las pioneras, comienza a escribir el blog Rebecca's Pocket<sup>4</sup>.

En 2004, la nueva Internet emergente recibe un nombre: web 2.0. La expresión fue acuñada por la empresa O'Reilly Media y rápidamente adoptada por los internautas como la mejor etiqueta para expresar la nueva manera en que la red de redes se está configurando.

Sin embargo, no existe una definición consensuada acerca de qué es la web 2.0 y, posiblemente, nunca se alcanzará, puesto que se trata de una etiqueta para nombrar una tendencia. Y las tendencias no se quedan quietas.

Una buena definición para nuestros propósitos puede ser la siguiente:

**Un fenómeno social en relación con la creación y distribución de contenidos en Internet, caracterizado por la comunicación abierta, la descentralización de autoridad, la libertad para compartir y usar, dentro de un enfoque que trata a las relaciones humanas y económicas como conversaciones.**



El sufijo 2.0 se ha convertido en una etiqueta ubicua allá donde se quiere expresar el cambio hacia procesos dejados en manos de personas que interactúan libremente. Así, podemos leer acerca de empresa 2.0<sup>5</sup>, periodismo 2.0, política 2.0<sup>6</sup> o aprendizaje 2.0.

En 2006, el nuevo enfoque recibe un notable espaldarazo mediático: la revista *Time* nombra Persona del año a todas las personas que están generando y compartiendo software y contenidos en Internet. La persona del año es usted. Bueno, si aún no lo es, puede que este libro le lleve a serlo.

1 de abril de 2007: se cumplen 10 años de la creación del primer blog, el Scripting News<sup>7</sup>, de Dave Winer, que sigue funcionando en la actualidad. La blogosfera alcanza la mayoría de edad.

tres

**Qué es un blog**

Si se ha interesado por este libro, apuesto a que ya sabe qué es un blog. Sin embargo, recomiendo no saltarse esta parte, porque probablemente se encontrará con algunas ideas no tan obvias.

Conviene saber que el nombre original era *weblog*, y que en español es frecuente encontrar el término *bitácora*. Sin embargo, nosotros, como la mayoría de los internautas, emplearemos simplemente la palabra *blog*, y, a quienes escriben en un blog, los llamaremos *blogueros* o *blogueras*.

Se han escrito múltiples definiciones de lo que es un blog. Una que toma un poco de casi todas sería ésta: «Un blog es un sitio web, frecuentemente actualizado, compuesto de artículos generalmente breves que se disponen en orden cronológico inverso, donde uno o varios autores escriben con libertad, mediante una herramienta de publicación muy sencilla de utilizar».

Esta definición, como cualquier otra de las que he leído, no transmite las cualidades que hacen a los blogs tan interesantes. Para entender qué es un blog, por qué se ha convertido en un medio tan empleado y qué consecuencias está trayendo conviene que intentemos una descripción desde varios puntos de vista.

Podemos decir que un blog puede ser todas estas cosas —y algunas más que se nos ocurrirán:

- Una herramienta para publicar contenidos web.
- Un medio de comunicación en Internet.
- Un estilo, una filosofía, una tendencia social.
- Una acción social participativa.
- Un elemento de algo mayor: la blogosfera.

### 3.1 / El blog como herramienta de publicación de contenidos

Un blog es un sitio web que presenta algunas características diferentes a las tradicionales páginas estáticas.

Como se trata básicamente de un editor de contenidos, privilegia a los propios contenidos. Por lo tanto, no debemos esperar diseños muy complejos en un blog, ni grandes sorpresas visuales. En este caso, no es el envoltorio lo que cuenta, sino el relleno. Algunos de los blogs más influyentes están contruidos sobre una plantilla extremadamente simple. En ocasiones, se busca conscientemente un aspecto poco sofisticado, incluso desaliñado.

La característica que ha catapultado definitivamente a los blogs es su mágica facilidad para crear un blog nuevo y para publicar artículos en él. En varias ocasiones en que amigos míos me han pedido ayuda para crear un blog, me he apostado la cena a que conseguía hacerlo en menos de cinco minutos. Hasta la fecha, nunca he llegado a tardar cuatro, usando algunas de las plataformas gratuitas que se ofrecen en Internet. ¡Y jamás he estudiado informática!

Por lo tanto, es posible tener un blog muy digno, tanto como la gran mayoría de los blogs personales, sin invertir tiempo, ni dinero, en su diseño. Por supuesto, es posible complicarse más la vida. De hecho, cuando abrimos un blog corporativo, parece buena idea prestarle alguna atención a personalizar el aspecto y las funcionalidades para adaptarlas a la imagen y las necesidades de nuestra empresa. Pero incluso en este caso, se trata, desde el punto de vista tecnológico, de algo muy sencillo.

Un blog se compone de artículos publicados, más algunos otros elementos a su alrededor. Esos artículos reciben también el nombre de *apuntes*, *entradas* o, más frecuentemente, *posts*. Los artículos aparecen en orden cronológicamente inverso. Esto es, el primero que vemos es el último que se ha publicado. Por lo general, en la página de portada vemos sólo un cierto número de posts, que típicamente pueden ser diez. A los artículos anteriores se puede acceder mediante varias técnicas de navegación y búsqueda.

Una característica implícita es que un blog se actualiza constantemente. Los blogs con alguna relevancia publican artículos todas las semanas, y la mayoría lo hacen casi a diario. Son bastantes los que publican varias entradas cada día. Esta es otra de las claves de su éxito: el visitante encuentra algo nuevo en cada visita.

Los contenidos que se publican no se limitan a los textos. Los blogs tienden a ser cada vez más multimedia. Para quien ha tenido la responsabilidad de administrar una página web clásica, es milagrosa la naturalidad con la que se incluyen en un post fotografías, presentaciones de diapositivas, archivos de sonido, vídeo... y cualquier otro contenido digital. Las posibilidades expresivas son enormes y permanecen en buena medida inexploradas.

En resumen, las diferencias típicas entre un blog y una página web tradicional son las siguientes:

| Blog                                     | Página tradicional                          |
|--|---|
| Muy fácil de editar                      | Editada por un experto ( <i>webmaster</i> ) |
| Se actualiza con mucha frecuencia        | Los contenidos tienden a ser permanentes    |
| El coste es cero o marginal              | Conlleva un coste de mantenimiento          |
| Se estructura por orden cronológico      | Se estructura en áreas visuales             |
| Permite la participación vía comentarios | La participación está muy limitada          |
| Privilegia el contenido                  | Privilegia el aspecto visual, el diseño     |
| Nos sorprende cada día                   | Permanece relativamente estable             |

### 3.2/ El blog como medio de comunicación

Los medios de comunicación de masas se agrupan en función del soporte que utilizan. Así, solemos distinguir entre la prensa, la radio y la televisión. Internet aparece como el cuarto medio, pero hasta ahora ha tenido una posición subordinada. Desde el punto de vista de los medios, Internet ha estado funcionando como un canal electrónico donde se han replicado contenidos de otros canales. No se han aprovechado las especificidades del medio, sino que se ha limitado a ofrecer más o menos lo mismo que la prensa, pero en la pantalla de un ordenador. Cuando el lector opta por imprimir el texto, la diferencia se desvanece.

En estos años del siglo **xxi** los medios digitales están empezando a desligarse de sus modelos analógicos y a aprovechar las posibilidades expresivas e interactivas específicas del canal Internet. El blog es, del conjunto de medios digitales, el que más éxito está teniendo y el que más está experimentando e innovando.

La potencia del blog como medio está en el carácter bidireccional de la comunicación que establece y en la facilidad para formar redes con otros blogs y otros medios. Decimos que los blogs son conversaciones. Aclaramos que la conversación no hay que buscarla sólo dentro de cada blog, sino en la interrelación entre ellos.

Esta interrelación se establece principalmente mediante el enlace, también llamado *hipervínculo*. El enlace es el elemento central de la sintaxis digital. Es lo que convierte la lectura en Internet en una experiencia distinta para

cada lector y para el propio lector en cada ocasión. Cuando uno pincha en un enlace prosigue la navegación en otra parte: en otro post del mismo blog, en el blog de otra persona, en una página web convencional, en un documento que hay que descargar, en un vídeo, en una fotografía, en un archivo de sonido...

El otro gran elemento conversacional es el comentario, que permite que cualquier lector pueda dejar su opinión o aportar otras ideas. No todos los blogs admiten comentarios, y algunos sólo permiten los comentarios a un grupo de usuarios restringido, pero la mayoría tiene abierta esa posibilidad. Muchos blogueros consideran que un blog sin comentarios no es un blog.

Por lo tanto, la conversación blogosférica se produce mediante mecanismos:

- internos: comentarios en el propio blog,
- externos: enlaces desde/hacia otros blogs,
- no vinculados: referencias en otros blogs que no enlazan con el nuestro,
- automáticos: *trackbacks* y *pingbacks* que nos informan de otros blogs que conversan con el nuestro,
- etiquetas: clasificación de contenidos que puede coincidir con la nuestra.

En todos estos casos es posible rastrear la conversación. Más adelante veremos cómo podemos hacerlo.

Los profesionales del periodismo están debatiendo apasionadamente acerca de hasta qué punto es el blog un nuevo medio, cuál es su mérito, si puede suplir a la prensa, si ofrece o no más ventajas que peligros. Dejaremos esta discusión al margen de este libro. Simplemente diremos que el blog tiende a ofrecer opinión en primera persona, no información en sentido estricto. Pero también es posible defender que la prensa, tal como la conocemos hoy en día, ofrece más opinión que información objetiva.

En todo caso, la evolución de los blogs es impredecible. Ya existen blogs que tratan específicamente de ofrecer información, con iguales o mayores exigencias que la prensa tradicional. Un grupo de jóvenes blogueros españoles ha creado Bottup<sup>8</sup>, una plataforma para realizar periodismo ciudadano, a la que cualquier particular puede enviar noticias que se someten a un conjunto de reglas para garantizar la objetividad. Existe un consejo de redacción que vela por el cumplimiento de las normas y que clasifica el material en *información* u *opinión*.

La facilidad con la que se integran los archivos multimedia con el texto hace que un blog sea al mismo tiempo prensa, radio, televisión... y más cosas. En un



contexto en el que cualquier ciudadano puede registrar archivos de voz, imagen y vídeo simplemente a través de su teléfono móvil, las posibilidades de un medio donde la publicación es tan sencilla son prácticamente ilimitadas.

Independientemente de que nos entusiasmen o nos provoquen desconfianza, los blogs han traído al mundo de la comunicación dos nuevos rasgos que lo han revolucionado:

- todos somos emisores,
- la comunicación es bidireccional: es conversación.

### 3.3/ El blog como tendencia social

El éxito de los blogs hay que encuadrarlo —no podría ser de otra manera— en la sociedad de la que surge. Si hay tantas personas que dedican una parte no insignificante de su tiempo a publicar posts y a escribir comentarios debe de ser porque satisface algunas necesidades que estaban latentes.

Gemma Ferreres<sup>9</sup> y Antonio Cambroner<sup>10</sup> han explorado algunas de esas motivaciones a través de sus encuestas a bloggers y lectores de blogs. En la realizada en 2005, a la pregunta «¿Qué es para ti escribir un blog?»<sup>11</sup>, las repuestas más frecuentes fueron:

- Poder expresarme libremente. (52 %)
- Compartir conocimiento. (39,4 %)
- Una forma de creación literaria. (36,3 %)
- Profundizar en temas que me interesan. (31,2 %)
- Un desahogo. (25,9 %)
- Un diario personal. (24,6 %)

Quien quiera profundizar en las motivaciones psicosociológicas, puede consultar las respuestas que 50 bloggers dieron, a finales de 2006, a la pregunta «¿Por qué escribes en tu blog?», formulada por Lorena Fernández en El blog de Loretahúr<sup>12</sup>. En resumen, las respuestas hacen referencia a:

- Hacer pequeños tutoriales que sirvan de ayuda a otras personas.
- Terapia de calidad: desahogo on line.
- Opinión, protesta, activismo sociopolítico.
- Conversar y conocer a otras personas.
- Generar y compartir conocimiento.
- Dejar una huella perdurable.

- Soporte de proyectos profesionales.
- El propio placer de bloguear.

Como vemos, el blog es visto como una forma de expresión en primera persona que puede servir además para adquirir y compartir conocimiento. La dimensión social está muy presente y genera diversos rituales tanto en la red como cara a cara: festivales de blogs, reuniones de *blog&beers*, campañas en favor o en contra de algo, eventos en torno al mundo del blog, etc.

### 3.4/ Anatomía de un blog

Para lo poco que llevamos de libro, quizá hemos hablado demasiado de lo que es un blog, sin haber tenido ocasión de mostrar uno. Es momento de examinar un blog y analizar las partes que lo componen. He elegido uno bastante popular: el del televisivo divulgador científico Eduard Punset<sup>13</sup>.

The screenshot shows the layout of the blog 'Blog de Eduard Punset'. The **Cabecera** (Header) includes the 'smartplanet' logo, a photo of Eduard Punset, and his name and title 'Eduard Punset, Escritor y divulgador científico'. Below this is the blog title 'Blog de Eduard Punset | Escritor y divulgador científico'. The **Post** area contains two entries. The first, dated '14 Febrero 2007', is titled 'La primera vez que dijimos "te quiero"' and discusses the concept of 'contrato colectivo de confianza mutua'. The second, dated '4 Febrero 2007', is titled 'De vuelta de México' and mentions a conversation with Miquel Alcubierre. The **Barra lateral** (Side Bar) on the right contains a search bar, a list of links to various sections like 'Mi sitio web', 'Biografía', and 'Libros', a 'Ciencia' section with links to forums and magazines, and a 'Os recomiendo...' section with links to 'Carl Zimmer' and 'Cosmic Variance'.

Como vemos, un blog típico cuenta con tres áreas diferenciadas:

- La cabecera: que identifica al blog, al autor y a la organización.
- Los contenidos: cada uno de los posts, con el más reciente arriba.
- La barra lateral: una o más barras con información y utilidades.

### 3.4.1/La cabecera

Elementos típicos de una cabecera son:

- Título: nombre del blog.
- Subtítulo: lema que describe la finalidad del blog.
- Logotipo de la organización o del propio blog.
- Elementos decorativos: muchas veces incluye una fotografía del propio autor o una ilustración alusiva.
- Enlace a la página de inicio.
- Otros enlaces: por ejemplo a un post de presentación, a una dirección de correo electrónico, al curriculum vitae, a la web de la empresa, etc.

A continuación, dos cabeceras<sup>14 15</sup> donde es fácil identificar los elementos reseñados.



### 3.4.2/Los contenidos

El área de contenidos está compuesta por las entradas, o posts, que se han ido publicando. Típicamente, es posible ver un número cercano a los 10 posts en la primera página del blog, pero es posible rescatar cualquiera anterior mediante varias formas de búsqueda.

Cada post tiene su propia dirección (URL) en Internet; esto es, cada post es una página web. Por lo tanto, un blog que tenga cien artículos publicados tiene más de cien URL: las de cada post, la de la cabecera del blog y, muchas

veces, una dirección que agrupa los posts de cada mes, los de cada categoría... Esas páginas están densamente enlazadas entre sí, mediante hipervínculos de unas a otras.

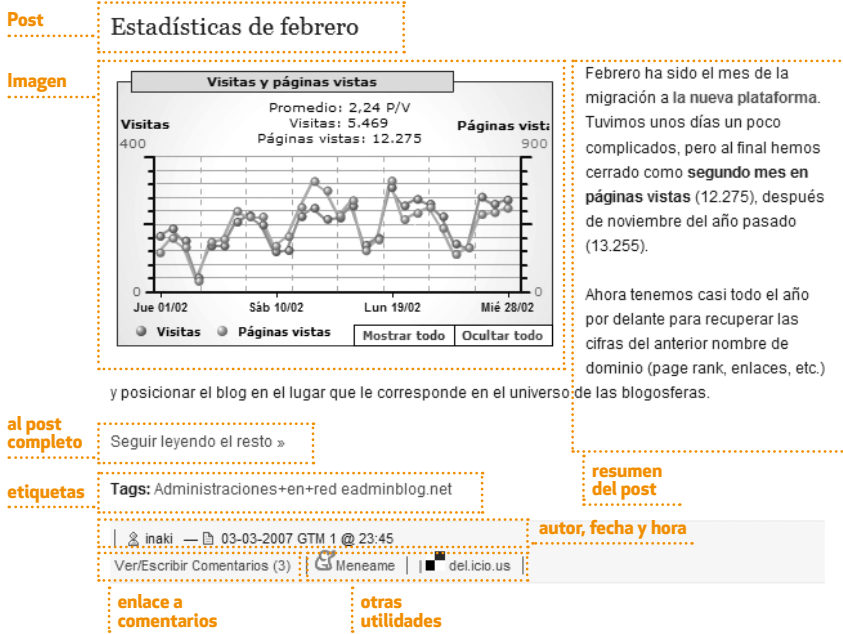
Esta característica, sumada a la frecuente actualización, hace que los blogs tengan una gran visibilidad en los buscadores como Google o Yahoo!, ya que privilegian los sitios que reciben muchos enlaces. Más de una vez me sorprende al ver que un post que he escrito en mi humilde blog, al que sólo entran unas 300 personas al día, aparece en las primeras posiciones de una búsqueda en Google, antes que muchos grandes periódicos, ¡y antes que la página web de la propia organización a la que se refiere el artículo!

Sobre este asunto hemos de volver más adelante, pero es de vital importancia. Recuerde: los contenidos en un blog se posicionan favorablemente en el canal Internet. Aprovechese de ello.

Elementos típicos, pero no únicos ni obligatorios, de un post son:

- título
- resumen del artículo
- enlace al artículo entero («leer más»)
- cuerpo del artículo: el texto
- elementos multimedia
  - imagen: fotografía, gráfico...
  - presentación de diapositivas
  - archivo de sonido (podcast)
  - vídeo
- fecha y hora de publicación
- enlace permanente a la URL de ese post (permalink)
- categorías y etiquetas: formas de organizar la información
- autor del artículo
- enlace a los comentarios
- otras utilidades

Un ejemplo<sup>16</sup>:



### 3.4.3/ La barra lateral

Prácticamente todos los blogs disponen de una barra lateral, o de varias, que viene a ser, junto con la cabecera, la parte más estable del blog, y donde se dispone de una serie de utilidades y servicios. Los elementos que se incluyen en la barra o barras varían mucho, pero ésta es una lista bastante común:

- Zona de presentación y contacto: enlaces a una presentación del blog o de la persona que lo escribe, dirección de correo electrónico, etc.
- Archivo del blog: forma de acceder por fechas a los contenidos que no aparecen en portada.
- Categorías: muchos editores de contenidos permiten clasificar cada entrada. En este caso, es posible listar todas las que pertenecen a una categoría dada.
- Etiquetas: otra forma de clasificación menos estructurada, que consiste en asociar cada entrada con una o varias palabras.
- *Blogroll*: selección de enlaces a otros blogs y a otros sitios web.
- Actividad del blog: contador de visitas y visitantes, número de blogs que enlazan al nuestro, mapas de sitios de donde nos enlazan, etc.

- Buscadores: dentro del propio blog, acerca de un tema, en la blogosfera completa, etc.
- Banners de adhesión a una campaña o de publicidad de una iniciativa.
- Publicidad, especialmente publicidad contextual (*adsense*).
- Sindicación: para que puedan suscribirse a los contenidos del blog.
- Licencia *copyleft*: a diferencia del copyright, los contenidos de un blog se suelen ofrecer gratis a la comunidad, pero con reserva de ciertos derechos, como los de cita o uso no comercial.
- Fotografías, mascotas, enlaces a otros elementos multimedia... Cualquier cosa que sea digitalizable.

Hemos recopilado algunos de estos elementos:



### 3.5/ Cómo crear un blog

No podemos adentrarnos en las complejidades técnicas de los sistemas de gestión de contenidos. Afortunadamente, no es necesario. Para empezar un blog no necesita más que un ordenador conectado a Internet, y cinco minutos de su tiempo.

Sin embargo, a la hora de decidir qué plataforma utilizar pueden plantearse varias opciones que merece la pena considerar cuidadosamente. No es lo mismo crear un blog de tipo personal, que uno claramente corporativo. Tal vez desee crear no un solo blog, sino una red de blogs dentro de su empresa. Y tal vez quiera integrar los blogs con otras herramientas que está usando.

A la hora de elegir plataforma, la primera decisión es si elegir un servicio completo, donde tengan su blog alojado, o si prefiere instalarlo en un servidor propio. El primer caso es el más sencillo, pero tiene como contrapartida que usted va a depender de la empresa que alberga su blog.

En caso de optar por el servicio completo, existe una multiplicidad de buenas opciones, casi todas gratuitas, entre las que destacaremos:

- Blogalia: <http://www.blogalia.com>
- Blogia: <http://www.blogia.com>
- Blogger: <http://www.blogger.com>
- Blog.com: <http://blog.com>
- Nireblog: <http://www.nireblog.com>
- TypePad: <http://www.typepad.com/sitees>
- Wordpress.com: <http://wordpress.com>
- Xanga: <http://www.xanga.com>

Típicamente, lo primero que tendrá que hacer es inscribirse, para obtener un nombre de usuario y una clave de acceso. También le pedirán algunos datos que ayuden a configurar su cuenta y su nuevo blog. A partir de ahí, elegirá una plantilla; esto es, la apariencia que tendrá su blog. Ya está: dispone de un blog donde empezar a escribir, a exponer fotografías, o cualquier otro uso que le quiera dar.

Si opta por instalar el software en su propio servidor, necesitará de asesoramiento experto. También en este apartado son muchas las posibles referencias, tanto de software propietario como de software libre. Le recomiendo que se decida por este último: son soluciones de alta calidad que cuentan con una comunidad de desarrolladores que las amplían y mejoran continuamente.

Vamos a nombrar dos que, junto a sus prestaciones como excelentes herramientas de creación de blogs, ofrecen interesantes posibilidades adicionales:

- Drupal: <http://drupal.org>
- Wordpress: <http://wordpress.org>

Puede ver una lista más completa en esta entrada de la Wikipedia: [http://en.wikipedia.org/wiki/Blog\\_software](http://en.wikipedia.org/wiki/Blog_software)

cuatro

**La blogosfera**



Se llama blogosfera<sup>17</sup> al conjunto de blogs, aunque hay también quien habla de *blogosferas*, queriendo destacar que los blogs tienden a relacionarse unos con otros y a crear comunidades y redes sociales, cada una con sus participantes y sus temas característicos. En las blogosferas, en la interacción de múltiples blogs, surgen los fenómenos de verdadero interés.

Un blog, por sí solo, es insignificante. Aunque hay algunos que han obtenido una audiencia comparable a la de muchos medios tradicionales, la gran mayoría apenas tienen unas centenas de lectores fieles, en el mejor de los casos. La importancia de los blogs no reside en cada uno de ellos, ni siquiera en la lista de los 100 más leídos, sino en el entramado de conversaciones que emerge de los enlaces y comentarios entre ellos.

Un blog, incluso en sus momentos más animados, es una pobre conversación. No se parece nada a las mejores conversaciones que hemos tenido, con el brazo olvidado en el hombro del amigo más cercano, o sentados en la alfombra con una copa a mano, a altas horas de la noche. Se parece más a la última hora de una conferencia, cuando el ponente cede el micrófono a la audiencia para que participe. Una figura ocupa el estrado y los demás estamos en platea.

Podemos reformular, pues, el lema: «La blogosfera es conversación».

Cada post tiene un autor, que es quien posee el privilegio de aparecer en primer plano. La conversación que se establece en el propio blog se limita a los comentarios que hagan los lectores. Por lo tanto, un blog es un instrumento al servicio de la egolatría de cada cual, puro individualismo. Pero de la interacción de individuos con un mínimo de espíritu hacker, emerge una conversación rica y multiforme, a la que se puede denominar con una expresión paradójica: *individualismo comunitario*.

La *blogosfera*, no el blog, es donde ocurren cosas interesantes desde el punto de vista social. Debería, por lo tanto, ser éste el nivel en el que se hagan los análisis acerca de la utilidad de los blogs. La conversación se produce en cada comunidad y no tanto a un nivel inferior (post, blog), ni superior (la *www* total).

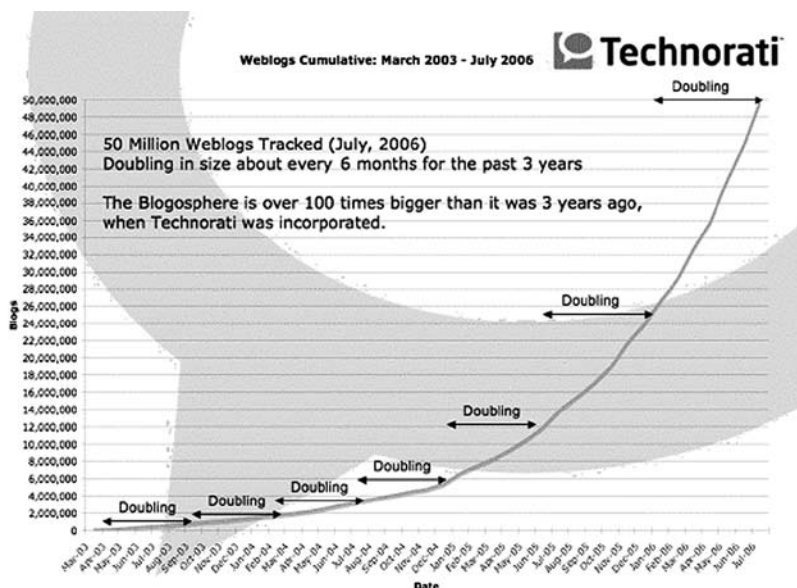
Claro está que *blogosfera* es un término vago, difuminado, inaprensible. La comunidad tiene enlaces fuertes y débiles, que cambian con cada conversación que se establece. De hecho, no se puede caracterizar de forma previa, sino sólo dibujar su forma una vez que la conversación ha sucedido. Lo que no quiere decir que no exista.

## 4.1 / Tamaño de la blogosfera

En abril de 2007, mes en que escribo estas líneas, Technorati<sup>18</sup> —el buscador de blogs más popular— anuncia que tiene identificados 72 millones de blogs.

Ésta es una cifra que debemos tomar con precaución. Por una parte, Technorati no indexa más que una porción de los blogs que existen en el mundo. El número real puede ser tres o cuatro veces mayor<sup>19</sup>. Por otra parte, sólo una minoría de esos blogs continúa activa a los pocos meses de su creación. Por eso, tal vez el dato más interesante sea el número de posts que se publican: 1,5 millones cada día o, lo que es lo mismo, 17 cada segundo.

Durante los últimos tres años, el tamaño de la blogosfera se ha duplicado aproximadamente cada seis meses. Los expertos coinciden en vaticinar que el crecimiento va a continuar, si bien a un ritmo algo menor. El universo de los blogs comienza a estabilizarse y a encontrar sus límites.



Las cifras de la blogosfera hispana son más modestas: es la quinta lengua más representada, con aproximadamente un 3 % del volumen total. Extrapolando, podemos decir que existen unos 2,2 millones de blogs en español, que publican unos 45.000 posts cada día. Por contra, es previsible que estas cifras mejoren, a medida que los blogs en inglés y japonés vayan acercándose a su límite natural.

En todo caso, el resumen es claro: existen una enorme cantidad de blogs y cada vez habrá más. ¿Su empresa puede quedarse al margen de un fenómeno de tales dimensiones?

## 4.2/ La comunidad blogger

Las personas que escriben blogs forman una comunidad difusa, unida por lazos débiles, un subgrupo de la gran comunidad de internautas, con algunas características propias que les proporcionan su peculiar identidad.

Estas comunidades suelen surgir de abajo arriba, sin una figura de liderazgo que coordine al grupo, pero cada día son más frecuentes las plataformas donde se presentan juntos blogs que declaran formar una comunidad de interés.

Cada bloguera o bloguero pertenece a varias comunidades simultáneamente. José Luis Orihuela, autor del blog eCuaderno.com<sup>20</sup> y profesor de la Universidad de Navarra, ha analizado la formación de blogosferas. Según él, los factores básicos que reúnen y delimitan las distintas blogosferas son «la lengua, el vecindario geográfico y la adscripción temática». Añade a esta lista el servicio donde se aloja el blog y la adscripción política.

Existe cierta discusión acerca de si existe o no una *cultura blogger*, pero es indiscutible que una parte significativa de las blogueras y los blogueros comparten una serie de valores y de comportamientos:

- Escribir con frecuencia y pasión.
- Leer vorazmente otros blogs.
- Enlazar a otros blogs.
- Citar siempre las fuentes.
- Comentar en los blogs de los demás.
- Escribir en primera persona, en tono conversacional.
- Participar en actividades sociales en la red.
- Debatir y discrepar, manteniendo las buenas formas.
- Aportar valor a la comunidad, sin pedir nada a cambio.

La cultura blogger puede ser vista como una de las subculturas de la cultura hacker, tal como la caracteriza Pekka Himanen en *La ética del hacker*<sup>21</sup>. Para nuestros efectos, podemos definir *hacker* como una persona que se dedica apasionadamente a lo que le gusta, que cree que compartir el conocimiento es un imperativo categórico y que practica una suerte de individualismo altruista en red.

Aunque muchas personas que escriben en un blog no comparten estos principios, la comunidad blogger posee una gran influencia, que nace de su autoridad moral y del hecho lógico de que quienes más se preocupan de cuidar de la red reciben más atención a cambio. La mayoría de los blogs con una audiencia significativa defienden estos principios o, al menos, no los desafían.

### 4.3/ Tipos de blogs

Es conocida la historia de los mensajes SMS de los teléfonos móviles. Originalmente, nacieron como un servicio de emergencia que se añade como utilidad secundaria al estándar GSM. Nadie podía predecir que la juventud fuera a adoptarlo masivamente como canal de comunicación. Algo así está ocurriendo con los blogs.

Rebecca Blood nos cuenta que descubrió los blogs a principios de 1999 y que entonces consistían en «un sinfín de enlaces actualizados a otros sitios web, normalmente acompañados de comentarios descarados»<sup>22</sup>. Su primera utilidad se circunscribía a la entonces no tan grande comunidad de fanáticos de Internet y consistía en dejar registro de los nuevos sitios que se creaban en la red. De hecho, de ahí procede el nombre: *weblog* = registro o diario de la web.

Debemos advertir de que existen tantos tipos de blogs como personas que los escriben. No es posible pontificar acerca de para qué sirve un blog, ni plasmar una tipología definitiva. Cada día me sorprendo al encontrar a alguien que emplea un blog para un uso diferente.

José Luis Orihuela es uno de los investigadores que más esfuerzo ha dedicado a realizar una tipología de los blogs existentes. En su libro *La revolución de los blogs*<sup>23</sup> intenta una muy meritoria clasificación por temas. Pero se trata de una tipología que tiende a incluir infinitas clases y que siempre será provisional, porque cada día alguien abre un blog dedicado a un tema no recogido en su lista.

Hay que tomar en consideración, además, que un blog puede dedicarse a varios temas o estar hiperespecializado. Por ejemplo, uno de los que yo sigo habitualmente se ocupa casi exclusivamente del uso del teléfono móvil en las administraciones públicas<sup>24</sup>.

La moraleja es sencilla: podemos escribir de lo que queramos.

Otra forma de clasificar los blogs puede venir por la modalidad de autoría. Un blog puede ser:

- Individual: la gran mayoría están escritos por una sola persona.
- De pequeño grupo: hay muchos blogs escritos por dos o tres personas.
- Colectivos: escritos por un grupo, por ejemplo como soporte a un equipo de proyecto.

Y también:

- Personal: opiniones de una persona concreta.
- Institucional: escrito en nombre de un organismo.

También es posible una tipología por el tipo principal de contenido que ofrece: blog textual, fotoblog, videoblog, podcastblog, etc., pero muchos blogs empiezan a combinar varios de estos elementos de forma indiscriminada.

Como dijo Borges: «Notoriamente no hay clasificación del Universo que no sea arbitraria y conjetural»<sup>25</sup>. Aunque se trate de una taxonomía heterogénea —como la de los animales del emperador chino— podemos hacernos una idea de la enorme variedad existente al examinar esta clasificación, elaborada a partir de las categorías que la empresa Alianzo asigna a su ranking de blogs de España<sup>26</sup>.

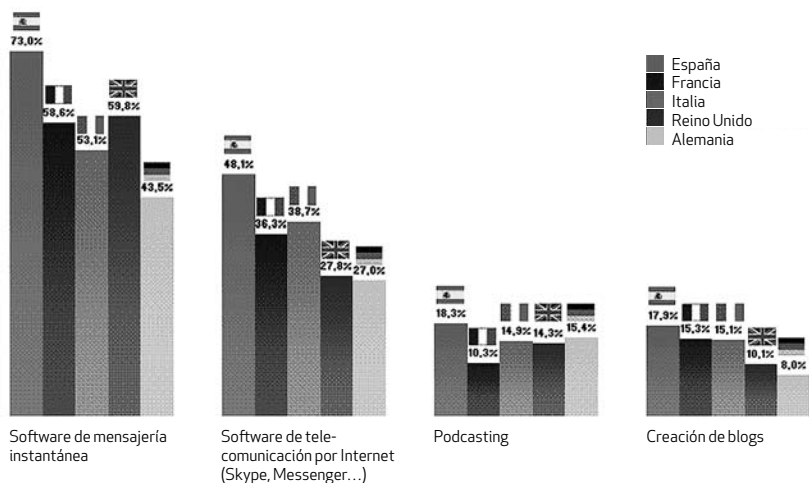
|               |              |             |             |                |
|---------------|--------------|-------------|-------------|----------------|
| Políticos     | Corporativos | Deportivos  | Actualidad  | Profesionales  |
| Gadgets       | Marketing    | Financieros | Educativos  | Gastronomía    |
| Emprendedores | Televisión   | Humor       | Cine        | Compras        |
| Podcast       | Videoblogs   | Música      | Videojuegos | Automóvil      |
| Denuncia      | Adultos      | Viajes      | Salud       | Científicos    |
| Literatura    | Fotoblogs    | Cotilleo    | Locales     | Metablogs      |
| Asociaciones  | Aficiones    | Móviles     | Religiosos  | Administración |

## 4.4/ Los blogs de empresa

Tal como vemos en el gráfico adjunto, España está a la cabeza de Europa<sup>27</sup> en el uso de mensajería instantánea, de Skype y otras formas de telefonía por Internet, en el empleo de podcast (audio) y también en los blogs, según un estudio de Novatris<sup>28</sup> en noviembre de 2006.

### Utilización de servicios de información y de comunicación por los internautas europeos

Fuente: Novatris - NetObserver® Europe. Junio 2006



Pero debemos reconocer que la gran mayoría de los blogs no son blogs de empresa. Los primeros blogs han sido de carácter personal o profesional, pero no corporativo. Ahora bien, cada vez son más las organizaciones que hacen uso de los blogs y cada vez más son los usos diferentes que se les da a los blogs corporativos.

El caso de España es paradójico: aunque se trata de uno de los países europeos donde más se bloguea, va especialmente atrasada en la adopción de blogs por las empresas. No conocemos ningún estudio cuantitativo actualizado, pero podemos hacernos una idea consultando el ranking de blogs en español de [top.blogs.es](http://top.blogs.es)<sup>29</sup>.

Este ranking, en la fecha en que escribo estas líneas, recoge la importancia relativa de 3.165 blogs. Pues bien, de éstos, sólo 96 aparecen bajo la categoría «blogs corporativos». Y, aún más importante, sólo dos de ellos están entre los 100 más relevantes.

Varios autores han intentando hacer una clasificación de los blogs de empresa. Quizá la más sencilla de entender es la que nos presentan en el estudio *Los blogs en la comunicación empresarial en España*<sup>30</sup>, publicado por el grupo BPMO.



Adaptado de *Los blogs en la comunicación empresarial en España*, grupo BPMO (2006)

Como vemos en el gráfico adjunto, los autores diferencian entre blogs externos e internos. Dentro de los blogs externos, encuentran dos categorías:

- **Blogs de ventas o de marketing:** herramienta de comercialización tanto para las fases de diseño, como para el apoyo a un producto o servicio puesto en el mercado.
- **Blogs con enfoque relacional:** aspiran a crear y mantener una relación más estrecha con las audiencias clave de la empresa.

Dentro de los blogs internos, diferencian también dos categorías:

- **Blogs para compartir conocimiento:** permiten al experto en una materia difundir sus conocimientos de una manera más dialogada y natural.
- **Blogs con enfoque colaborativo:** aspiran a crear y mantener una cultura corporativa más comunicativa y colaborativa.

Aunque esta clasificación posee la ventaja de ser clara, no resulta siempre fácil de aplicar a la realidad de la blogosfera corporativa, que contiene una gran diversidad y donde, sobre todo, es difícil precisar cuándo un blog deja de ser personal, o simplemente profesional, para pasar a ser corporativo.

Podemos obtener una visión práctica de los tipos de blogs corporativos atendiendo a los objetivos que persiguen. Enrique Dans ha redactado esta relación<sup>31</sup> de objetivos que están cumpliendo los blogs corporativos:

- Comunicación y establecimiento de relaciones con clientes, medios de comunicación u otros grupos objetivo.

- Posicionamiento de la organización o de ciertos individuos pertenecientes a ella como expertos en campos de actividad de la industria a la que la organización pertenece.
- Optimización del posicionamiento en buscadores de Internet.
- Reclutamiento de personal.
- Realización de pruebas de productos o de conceptos.
- Canal de venta indirecta y de generación de marketing viral.
- Herramienta de colaboración.
- Herramienta de gestión del conocimiento.
- Procesos de reflexión corporativa.
- Difusión de cultura corporativa y alineamiento estratégico.

Por otra parte, hay blogs que son empresas. O, mejor dicho, personas que sacan un rendimiento económico a su propio blog, generalmente a través de la publicidad contextual que colocan en él. Y empresas que se dedican a dar servicios a los blogs.





cinco

**La comunicación empresarial  
del siglo xxi**

Una de las primeras ideas que transmiten los servicios de asesoramiento a la creación de empresas es la de que, aunque ofrezcamos el mejor producto, o el mejor servicio, al mejor precio, fracasaremos si no conseguimos una comunicación eficaz con nuestros clientes potenciales. Necesitamos conocer las necesidades y preferencias de la clientela, y que conozcan nuestra empresa y sus productos. En otro caso, no hay ventas, no hay facturación, no hay beneficios.

Las soluciones que se han dado han sido de dos tipos:

- Estudios de mercado, para conocer a nuestra clientela potencial.
- Iniciativas de publicidad y comunicación, para influir a nuestra clientela.

En este libro iremos hablando de cómo los blogs pueden ayudarnos en estas tareas, de manera más eficaz y mucho más económica. De momento, quedémonos con una metáfora. La comunicación empresarial tradicional consiste en algo parecido a lo que hace el náufrago cuando envía un mensaje dentro de una botella: puede redactar un excelente mensaje y puede asegurarse de está bien empaquetado, pero no puede garantizar que llegue al destinatario.

El blog, en cambio, proporciona la oportunidad de conversar directamente con nuestra clientela real y potencial. El cambio es de tal grado que la mayoría de los libros que hablan del fenómeno blog recogen en portada la palabra *revolución*.

## 5.1/ Comunicación unidireccional, bidireccional y en red

En el estudio *Los blogs en la comunicación empresarial en España*<sup>32</sup>, publicado por el grupo BP MO, se afirma:

«La mayor parte de las empresas españolas utilizan un modelo de comunicación lineal que tiene como objetivo la generación y el envío unidireccional de información de la empresa (notas de prensa, ruedas de prensa, campañas de publicidad, etc.) con poco o casi ningún tipo de feedback del público receptor de sus mensajes corporativos».

Este modelo tiene la ventaja de que es bien conocido, tanto por las empresas anunciantes como por las agencias de comunicación, por lo que proporciona una ilusión de control sobre el mensaje. Sin embargo, se trata de un modelo inaceptablemente ineficaz. Las nuevas oportunidades que trae la masiva extensión de Internet están acabando de dinamitar el modelo unidireccional.

Por otra parte, un modelo unidireccional precisa de un consumidor pasivo, pero el consumidor cada día es más activo, busca una personalización extrema y está dispuesto a hablar de lo que le ha gustado y, sobre todo, de lo que no le ha gustado de su relación con nuestra empresa.

Cuando una empresa introduce la lectura y la escritura de blogs entre sus rutinas, el modelo de comunicación se enriquece y se vuelve bidireccional. Esto provoca una estrecha cercanía con sus clientes y una capacidad de respuesta inmediata ante los problemas que puedan aparecer.

Otra característica comunicativa de los blogs tiene que ver con el tono en que se escribe, personal, cercano, informal, alejado de lo ceremonioso y del autobombo exagerado. Dice Enrique Dans<sup>33</sup>, conocido bloguero y profesor del Instituto de Empresa:

«Claramente, la comunicación empresarial está dominada por un estilo grandilocuente, ampuloso, impersonal, en el que predomina un tono mayestático y autosuficiente destinado a crear una ilusión de grandeza».

Y llega a una conclusión: «Las empresas no saben hablar».

Por lo tanto, el nuevo modelo de comunicación conlleva escuchar y conversar. Nuestra empresa debe demostrar que cuenta con orejas y con boca, porque nuestra clientela quiere formar parte del proceso informativo. Y si no quiere, tal vez algo no va bien con nuestra empresa, ya que no genera suficiente interés como para que hablen de ella.

Hay que entender que este modelo de comunicación no sólo es bidireccional, sino que se establece en una red. Lo característico de las redes es que eluden las jerarquías. No poseen un centro, por lo que es imposible controlar el conjunto de la conversación. Esto es algo que nos puede producir temor, pero que no podemos cambiar. Queramos o no, vivimos en una sociedad-red<sup>34</sup>.



Si no captamos la atención, no tenemos nada. De ahí que se apliquen costosas campañas dirigidas a asegurar el primero de los pasos: la atención. En el blog Marketing, tecnología y vida<sup>36</sup> podemos ver múltiples ejemplos de publicidad que trata desesperadamente de *tropezarse* con nuestra mirada, como en la imagen adjunta.



¡Publicidad hasta en las escaleras mecánicas!

Con la globalización, los mercados se han vuelto mundiales y, con la llegada de Internet, el coste de emitir publicidad se ha reducido drásticamente, hasta el punto de que ha aparecido el fenómeno del spam: sobredosis de publicidad que provoca el rechazo del consumidor.

Ante la enorme y ubicua cantidad de información y de publicidad, sobre una creciente variedad de soportes, la atención se ha convertido en un bien dramáticamente escaso. La competencia en este campo es feroz, y relativamente independiente del tamaño de la empresa y de la inversión que haya realizado. Pequeños actores pueden alcanzar grandes audiencias o, al menos, grandes porcentajes de las audiencias especializadas de su sector.

Davenport y Beck han desarrollado esta idea en su libro *La economía de la atención*<sup>37</sup>. En esta obra sugieren que las empresas de hoy en día están condenadas al desastre, a menos que consigan superar los déficits de atención. El primer objetivo de la comunicación empresarial debe ser, por lo tanto, captar y mantener la atención de los empleados, consumidores y accionistas. Aconsejan pasar de la gestión del tiempo a la gestión de la atención.

Un término relacionado es el de *infoxicación*, acuñado por Alfons Cornella, creador del sitio Infonomia.com<sup>38</sup> y del libro<sup>39</sup> del mismo nombre.

«La antigua Biblioteca de Alejandría, reputada como la mayor que existió en toda la era antigua y medieval, albergaba alrededor de medio millón de libros. En terminología moderna, eso significa aproximadamente 3 Terabytes de información. La Biblioteca del Congreso de Estados Unidos, la más grande del mundo de la imprenta, almacena cerca de 20 millones de volúmenes; unos 136 Terabytes. Según estos cálculos sólo la parte *visible* de la web superaba a principios de 2003 los 170 Terabytes; pero el texto incluido en mensajes instantáneos superaba los 274 Terabytes, y el correo electrónico los 400.000 Terabytes cada año. Se calcula en más de 4.600.000 Terabytes la información generada en 2002 que se almacenó en soporte magnético, y esta cifra crece a una media del 30 % anual».<sup>40</sup>

El exceso de información que se produce con el alud de información disponible genera una dificultad para digerir tanto volumen en tan poco tiempo, una intoxicación informativa que llamamos *infoxicación*. Así, se produce una especie de empacho que provoca en el consumidor una incapacidad de asimilar más información.

Cornella nos explica que hay tres formas básicas de intentar captar la atención:

- **Atracción:** disponer de una marca bien posicionada en la mente del público objetivo. En este punto, las marcas ya conocidas tienen una ventaja casi insalvable. Cada vez cuesta más crear una nueva marca.
- **Búsqueda:** conseguir que nos encuentren, porque estamos donde la gente busca. Cada vez más, esto supone no sólo estar bien posicionado en buscadores de Internet, sino también en sitios especializados donde la gente *compara*.
- **Tropiezo:** los consumidores se topan con nuestra oferta allá por donde pasan. Para lograrlo hay que entender muy bien las rutinas del público y provocar un encuentro que ofrezca al consumidor una gratificación instantánea.

Los foros y los blogs están muy bien posicionados y son lugares a los que la gente acude cada vez más para recibir información fiable. Allí se produce una rica conversación donde se están comparando marcas y productos entre sí. Merece la pena formar parte de esa conversación: conseguirá obtener información de primera mano acerca de sus posibles clientes y tendrá una oportunidad de captar su atención.

Piénselo: las grandes campañas publicitarias suelen ser víctimas del zapping, pero las conversaciones de la blogosfera se producen voluntariamente, por placer.

## 5.3/ Las audiencias están cambiando

Los medios digitales han cambiado radicalmente la manera en que se produce la comunicación. A diario, se efectúan miles de millones de actos comunicativos a través del teléfono móvil, el correo electrónico, los chats, los foros de internet o los blogs. Lo que diferencia a estas formas de comunicación es su carácter interactivo.

Es verdad que las personas siempre han interactuado entre ellas. Lo auténticamente nuevo es la cantidad y ubicuidad de las comunicaciones, y la posibilidad de hacerlo con personas lejanas, desconocidas y a las que nos une un interés que puede ser sólo momentáneo.

Hasta ahora, los consumidores —y los empleados— han adoptado un rol mayoritariamente pasivo y receptor, pero ya ha llegado el día en que cada persona puede ser un creador y un editor.

En este contexto de comunicación entre pares, las fuentes de información que se privilegian no son necesariamente las fuentes oficiales, ni los grandes medios de comunicación de masas. Un individuo que escribe sus experiencias en primera persona genera más credibilidad y, en ocasiones, más audiencia que la información emitida por la empresa.

Algunas empresas han tomado la decisión de escribir blogs precisamente como manera de generar credibilidad en sus audiencias. Un caso muy conocido es el de FastLane<sup>41</sup>, el blog que empezó en 2005 Bob Lutz, vicepresidente de General Motors.

FastLane recibe muchas visitas, muchos comentarios y, aún más importante, el respeto de la comunidad blogger. El secreto de su éxito radica en el propio Bob Lutz, que escribe en primera persona, con una pasión contagiosa, acerca de algo que realmente le entusiasma: los automóviles, en general, y los de General Motors, en particular.

**FastLane Blog**

**GM Blogs**  
Chevrolet Silverado

« Changing Perceptions | Main | Building the Plug-In Hybrid: The Battery Challenge »

 **Bob** **BLS Wagon Announced**

By Bob Lutz  
GM Vice Chairman

The travel schedule for March is heavy, but I thought I'd check in with some news from Europe.

  
**The BLS Wagon**

The Geneva show was another good one for General Motors. Among other introductions, we unveiled two

 Syndicate this site (RSS 2.0)

 Syndicate this site (Atom)

 **MY YAHOO!**

 **BLOGLINES**

 **newsgator**

**Search**

Search this site:



De ésta y otras experiencias<sup>42</sup>, hemos extraído estas lecciones para enganchar a su audiencia:

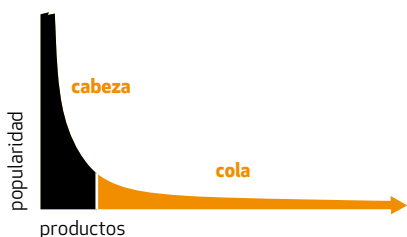
- sea honesto, sea transparente, sea abierto,
- sea apasionado, pero muestre sentido del humor,
- lea y enlace a otros blogueros,
- pida a sus lectores que den su opinión,
- sea justo con su competencia,
- sea siempre educado, incluso en la mayor discrepancia,
- sea usted mismo, muestre una voz personal.

Soy consciente de que estas reglas son más fáciles de cumplir en un blog personal que en un blog corporativo, pero no existe otro camino más corto. No es posible ganar credibilidad si no estamos dispuestos a entablar conversaciones de igual a igual. Y, como dice *The Cluetrain Manifesto*: «Las conversaciones entre seres humanos suenan humanas. Se producen con una voz humana».

## 5.4/ La larga cola: el marketing de micromercados

Chris Anderson, editor jefe de la revista *Wired*, acuñó la expresión *la larga cola* (*The Long Tail*) en un famoso artículo<sup>43</sup> publicado en 2004. Por cierto, Anderson, ante la buena acogida de su idea, creó un blog<sup>44</sup> donde la fue expandiendo, mediante la conversación con otros internautas, hasta dar lugar a un libro<sup>45</sup>. Un buen ejemplo de utilización de un blog para crear y compartir conocimiento.

La idea principal del libro se enuncia así: «Los productos que tienen baja demanda o un volumen de ventas bajo componen colectivamente una cuota de mercado que rivaliza o incluso supera los relativamente escasos productos de venta masiva<sup>46</sup>».



Esta idea se representa mediante un gráfico (izquierda) que da la vuelta a la clásica curva de Pareto.

Existen algunos productos que cuentan con muchos clientes potenciales, mientras que otros sólo interesan a pequeños porcentajes del mercado. Hasta ahora, las empresas han tratado de competir por los segmentos más populares, los de la *cabeza*.

La globalización económica y las tecnologías de la información permiten por primera vez a las empresas dirigirse a esos *micromercados*, que habían sido dejados de lado en las estrategias de marketing tradicionales.

Enrique Dans explica así las consecuencias:

«El segmento inicial de la izquierda [del gráfico] sería el de esos clientes a los que todo el mundo quiere atraer, pero que precisamente tienen ese problema definitorio: todo el mundo los quiere atraer. Así, la competencia (...) que intenta atraer clientes en ese segmento es brutal, de manera que, como mucho, podrás atraer a tu parte alícuota del mismo en función de factores como tu capacidad de innovación, tu visibilidad, el valor de tu marca, lo inspirado de tu publicidad, etc. Pero a medida que descendes por la *long tail* de tu mercado, te empiezas a encontrar segmentos en los que la competencia puede ser menor, pero los atributos del segmento te pueden permitir un posicionamiento muy interesante. (...) El posicionamiento a segmentos inferiores de la distribución puede ser tan rentable (o más si tenemos en cuenta los previsiblemente menores gastos en marketing y comercial) como el mass marketing de la parte superior de la gráfica».<sup>47</sup>

Esta idea, aplicada inicialmente a los negocios, puede ser extendida a cualquier interés que tengan las personas. Si eres una de esas raras personas interesadas en, por ejemplo, la vida y obra de Xabier Patricio Pérez —es mi caso—, Internet te da la oportunidad de compartir tu excéntrica afición con otras almas gemelas.

Esos nichos de mercado no son insignificantes: el 0,01 % de cien millones suma 10.000 clientes potenciales.

Los blogs aprovechan las lecciones de la larga cola mejor que ningún otro medio. Cuando estoy escribiendo artículos y los etiqueto correctamente, los estoy ofreciendo a la comunidad de lectores de blogs en mi idioma que, en el caso del español, es descomunal. No es difícil que den conmigo mediante alguno de los buscadores de Internet, o a través de buscadores especializados de blogs.

Una vez que me han encontrado, tengo la oportunidad de estrechar lazos con las personas que han llegado hasta mi blog.

Por si aún no se ha convencido, pondré un ejemplo muy cercano. Se da el caso de que coescribo un blog en español acerca de un tema que tiene pocos entusiastas: la mejora de la administración pública<sup>48</sup>. Siendo un asunto no muy popular, somos pocos los que escribimos sobre él. Sin embargo, recibimos una cantidad de visitas nada despreciable. ¿De dónde nos llegan?



Ésta es nuestra larga cola, proyectada sobre un mapa del mundo. Pequeñas cantidades de personas, distribuidas por buena parte del planeta. Como dice Thomas Friedman<sup>49</sup>, «la Tierra es plana».

## 55/ ¿Qué beneficios puedo esperar de un blog externo?

Si ha leído hasta aquí, quizá haya conseguido inocularle la inquietud de crear un blog como medio de comunicación de su empresa hacia el exterior. Desde estas páginas, le animo a que lo intente. También le recomiendo que no se precipite. Cuando abrimos un blog personal no es imprescindible una reflexión previa, pero si se trata de un medio que va a representar a nuestra empresa, como mínimo debemos establecer qué objetivos vamos a perseguir.

Nicholas Carr es un reputado autor y bloguero, que ha tomado el papel del aguafiestas oficial de la blogosfera. Aunque represente una posición extrema, resulta saludable contar con un abogado del diablo en una comunidad que tiende a ver la botella siempre medio llena. Lo saco a colación porque ha publicado una lista de «Siete reglas para el blogueo corporativo»<sup>50</sup>, donde comienza desanimando a los más inseguros, pero en la que incorpora grandes dosis de sentido común. Sus tres primeras reglas son:

- No abra blogs a menos que encuentre indicios claros de que ayudarán a mejorar su cuenta de resultados.
- Use los blogs para apoyar los intereses de su negocio.
- Defina los objetivos de su estrategia de blogueo y cíñase a ellos.

La Northeastern University, de Boston, junto con la compañía Backbone, han llevado a cabo un estudio sobre el éxito de los blogs a partir de entrevistas a 20 blogueros corporativos. De aquí se han extraído cinco factores de éxito:

- **Cultura:** Si la compañía posee rasgos culturales interesantes que puedan ser divulgados, o al contrario, una mala reputación que queremos combatir, emplear blogs puede ser una buena opción. Microsoft es un ejemplo conocido de empleo de blogs para el segundo caso.
- **Transparencia:** Es crucial para generar credibilidad. Para entrar en la blogosfera debemos estar dispuestos a exponer una imagen honesta de nuestra empresa.
- **Tiempo:** Mientras que el coste económico de abrir un blog es cercano a cero, mantenerlo conlleva una considerable dedicación de tiempo, no sólo para escribir los posts, sino para generar una red social y participar en ella.
- **Diálogo:** Un factor de éxito es la capacidad y la disponibilidad de la empresa para enredarse en un diálogo con la comunidad, más allá de los asuntos directamente relacionados con el interés de la empresa.
- **Estilo:** Un buen estilo de redacción, claro y ameno, junto con la disposición a adoptar un tono personal y a aportar puntos de vista propios, es clave para construir conexiones personales con su audiencia.

No le pedimos una fe ciega. Otros autores han encontrado evidencias de que una adecuada estrategia de blogueo produce efectos positivos en las empresas, que se terminan reflejando en la cuenta de resultados. Podemos encontrar reunidas numerosas de estas experiencias de éxito en el libro *Blog Marketing*<sup>51</sup>, del consultor Jeremy Wright.

La compañía Forrester Research, como fruto de sus investigaciones sobre el impacto de los blogs corporativos, ha desarrollado una plantilla que permite a las empresas llevar el seguimiento y conocer los resultados de sus blogs externos, en términos de beneficio económico. Hemos adaptado esta plantilla<sup>52</sup>, que le dará una idea de qué beneficios podemos esperar de un blog externo de comunicación:

| Beneficio  | Métrica  | Valor  |
|--|--|--|
| <b>Tráfico al blog</b>                                       | N.º de visitantes únicos.<br>N.º de páginas vistas.  | Coste de la publicidad en un canal de contenidos similar.                                      |
| <b>Menciones en la prensa</b>                                | N.º de apariciones, provocadas por el blog, en prensa escrita, medios on line y blogosfera.                                      | Coste de la publicidad en esas publicaciones.  |
| <b>Posicionamiento en buscadores</b>                         | Porcentaje de resultados de búsquedas en la web en que aparecemos en alguna de las tres primeras páginas.                        | Coste de la optimización de buscadores para mejorar el ranking.<br>Coste de búsquedas pagadas. |
| <b>Boca a oreja</b>  | N.º de posts en una búsqueda de blogs.<br>N.º de personas que comentan en el blog.   | Coste de contratar a una agencia de marketing para esta función.                               |
| <b>Conocimiento de nuestra clientela</b>                     | N.º de veces al año que los comentarios proporcionan información útil para el negocio.   | Coste de investigación de mercados mediante técnicas cualitativas.                             |
| <b>Reducción del impacto de las críticas de los usuarios</b> | N.º de menciones negativas en la prensa de usuarios descontentos.<br>Cambios en los resultados de las encuestas de satisfacción. | Impacto histórico de los cambios en encuestas de satisfacción.                                 |
| <b>Incremento de la eficacia comercial</b>                   | N.º de clientes reales y potenciales que leen el blog.<br>N.º de comerciales que leen el blog.                                   | Reducción del coste de vender.   |

seis

**Cómo escuchar a la blogosfera**

Las tres reglas de una comunicación eficaz en Internet son las mismas de la comunicación eficaz cara a cara: escuchar, escuchar y escuchar.

El primer paso lógico antes de empezar con una estrategia de creación de blogs es dedicar un tiempo a escuchar las conversaciones de la red. El segundo paso es participar en la conversación de otros. La creación de un blog propio debería de llegar como una consecuencia natural de esos dos primeros pasos.

Las páginas web tradicionales de las empresas suelen habilitar algún mecanismo más o menos sofisticado para obtener feedback de los visitantes: a través del correo electrónico, de un buzón de sugerencias o de encuestas en línea. Pero la tasa de respuestas que obtienen es mínima. Pocas personas se sienten motivadas a dejar su opinión en una página web corporativa, salvo que sea para expresar una queja airada.

Encontraremos una mayor capacidad de conocer lo que opinan de nuestra empresa si somos nosotros los que acudimos al lugar donde se producen las conversaciones, que si pretendemos que vengan a nuestra casa a hablarnos. Ésta es una lección cuya importancia es imposible de exagerar.

Lo más probable es que ya exista una conversación sobre el sector de actividad de su empresa. Quizá incluso hay quien habla sobre sus productos o servicios. Lo peor que podría ocurrir es que descubra que nadie, nunca, ha mostrado interés por los asuntos que le atañen profesionalmente. En tal caso, la pregunta que se debe formular es ésta: ¿tan poco atractivo tiene mi sector, mi empresa, mis productos como para que nadie esté hablando de ellos?

Muchos directivos encuentran amenazante la posibilidad de abrir las orejas a las opiniones de su clientela clave. Temen recibir demandas a las que no puedan dar respuesta, y críticas demoledoras que les induzcan antes a la depresión que a la acción.

Lo cierto es que sólo hay algo más terrible que tener enfrentarse a las voces de una clientela descontenta: no escuchar esas voces y tener que sufrir las

consecuencias. Es mejor tener clientes que expresan su descontento que perder a los clientes del todo. Un cliente descontento es una oportunidad para crear una experiencia positiva.

## 6.1/ Herramientas para escuchar a la blogosfera

Aunque es posible contratar a una empresa consultora para realizar una escucha sistemática de la blogosfera, usted puede perfectamente realizar la labor de escucha, con un coste cercano a cero, con ayuda de herramientas web a su disposición. Aclaro que el coste cero se refiere a inversiones financieras, pero nadie le libra de invertir horas en esto. Eso sí, existen herramientas que van a permitirle hacer un uso muy eficiente de su tiempo.

Hemos dicho que cada día se publican aproximadamente 1,5 millones de posts, que sepamos, y quizá muchos más. Se escriben, además, varios millones de comentarios. Todas esas voces provocan mucho ruido. El problema reside en saber filtrar aquellos hilos de conversación que nos son relevantes, dejando fuera los demás. Nuestro objetivo será no sólo saber qué se está diciendo, sino también quiénes lo están diciendo.

### Herramientas para escuchar a la blogosfera:

**motores de búsqueda generalistas**

**buscadores de blogs**

**marcadores sociales**

**sindicación RSS**

**estadísticas del blog**

### 6.1.1/ Motores de búsqueda generalistas

A estas alturas, asumo que los lectores de este libro han utilizado algún motor de búsqueda en Internet de los más populares, como Google, Yahoo!, Altavista, Live, Noxtrum o Nutch. Es posible emplearlos para buscar en la blogosfera y, de hecho, los blogs suelen aparecer entre los primeros resultados de cualquier búsqueda, debido a que se actualizan frecuentemente y a que reciben muchos enlaces.

En general, los motores de búsqueda tradicionales son muy útiles para lo que se llama *ego surfing*: el acto de usar un buscador para encontrar menciones del nombre de uno mismo en Internet<sup>53</sup>. Esta costumbre está tan ex-



tendida que en ciertos círculos es habitual que la tarjeta de visita contenga este eslogan: «Google me!». Esto es, *ibúscame en Google!*

Un ejemplo de búsqueda en Google sobre mi propio nombre.

The screenshot shows a Google search interface. At the top, the Google logo is on the left, and navigation links for 'La Web', 'Imágenes', 'Grupos', 'Noticias', and 'Más »' are on the right. Below the logo is a search bar containing the text '"Alberto Ortiz de Zárate" OR "Alorza"' and a 'Búsqueda' button. To the right of the search bar are links for 'Búsqueda avanzada' and 'Preferencias'. Below the search bar, there are radio buttons for 'Búsqueda: la Web', 'páginas en español', and 'páginas de España'. A horizontal bar below the search bar indicates 'La Web Resultados 1 - 10 de aproximadamente 27.700 de "Alberto Ortiz de Zárate" OR "Alorza"'. The first search result is titled 'Administraciones en Red' and includes a snippet about 'alorza' and a link to 'eadminblog.net'. Below this, there is a link to 'No son los blogs, sino las blogosferas Administraciones en Red' with a snippet and a link to 'eadminblog.net/post/2006/09/29/no-son-los-blogs-sino-las-blogosferas'. Further down, there is a link to 'Blogger: User Profile: Alberto Ortiz de Zárate Tercero' with a snippet and a link to 'www.blogger.com/profile/8254408'. At the bottom, there is a link to 'Usuario: Alorza - Wiki' with a snippet and a link to 'www.interneteuskadi.org/wiki/index.php/Usuario:Alorza'.

Google

La Web Imágenes Grupos Noticias Más »

"Alberto Ortiz de Zárate" OR "Alorza" Búsqueda Búsqueda avanzada Preferencias

Búsqueda: la Web páginas en español páginas de España

La Web Resultados 1 - 10 de aproximadamente 27.700 de "Alberto Ortiz de Zárate" OR "Alorza".

**Administraciones en Red**  
alorza — 17-03-2007 GTM 1 @ 21:43 Categorías : Administracion localBuenas ... Herritarren partaidetzarako jarduera politikoak Alorza Raúl, Chica Gato, ...  
eadminblog.net/ - 44k - 23 Mar 2007 - [En caché](#) - [Páginas similares](#)

**No son los blogs, sino las blogosferas Administraciones en Red**  
alorza 29-09-2006 @ 23:33. Más de una vez lo hemos dicho, ... Gracias Alorza, por cierto estoy recabando información sobre estos temas y hay una apunte que ...  
eadminblog.net/post/2006/09/29/no-son-los-blogs-sino-las-blogosferas - 29k -  
[En caché](#) - [Páginas similares](#)  
[ [Más resultados de eadminblog.net](#) ]

**Blogger: User Profile: Alberto Ortiz de Zárate Tercero**  
Alberto Ortiz de Zárate Tercero. Location: Buenavista : Ardis; Wishlist. Interests. Ana Valentina; e-Government; Governance; Politics; Change Management ...  
www.blogger.com/profile/8254408 - 7k - [En caché](#) - [Páginas similares](#)

**Usuario: Alorza - Wiki**  
Mi nombre es Alberto Ortiz de Zárate pero, para no ocupar muchos bytes, me veréis firmar como Alorza (<http://www.blogger.com/profile/8254408>). ...  
www.interneteuskadi.org/wiki/index.php/Usuario:Alorza - 9k - [En caché](#) - [Páginas similares](#)

Lógicamente, podemos insertar como criterio de búsqueda el nombre de nuestra empresa, o de uno de nuestros productos. Si el criterio de búsqueda es lo bastante unívoco —esto es, si no se trata de una palabra de uso común en otros contextos—, obtendremos un buen dato bruto acerca de la visibilidad de la palabra que hemos empleado. Sabremos cuántas veces aparece la palabra y en qué páginas web.

Sin embargo, si pretendemos encontrar y monitorizar conversaciones, no es buena idea utilizar un buscador generalista. Buscar en Google cada día no sólo es poco eficaz, es además muy lento. Tendremos que emplear herramientas más especializadas.

## 6.1.2/ Buscadores de blogs

El primer buscador de blogs fue Technorati, y a día de hoy sigue siendo el más conocido, el más usado y, probablemente, el más respetado. Cuando

nació era poco más que un buscador normal, cuya búsqueda se restringía a la blogosfera. Hoy en día, lleva un seguimiento de más de 72 millones de blogs y ofrece una amplia serie de utilidades.

Su fundador, Dave Sifry, era simplemente uno de los primeros blogueros, que estaba descontento con las herramientas de que disponía. Éste es un caso normal en la web 2.0: apasionados de un tema construyen herramientas para solucionar sus propios problemas y, posteriormente, esas herramientas consiguen un éxito masivo.

Como decíamos, Technorati permite realizar búsquedas de manera similar a Google, pero restringidas a la blogosfera. Por lo general, es más rápido en indexar las novedades, de manera que podemos encontrar artículos que han sido publicados hace sólo unos minutos.

Además de una búsqueda bruta, podemos realizar también búsquedas por etiquetas. Las etiquetas son metadatos que los blogueros —y otros creadores de contenidos— asocian a sus artículos para conseguir que sean encontrados con más facilidad, de una manera *semántica* —esto es, proporcionan significado. Muchos blogueros etiquetan cuidadosamente cada uno de sus artículos.

La utilidad mejor valorada de Technorati, no obstante, es la búsqueda de enlaces a nuestro blog. Muchos blogs incluyen en su plantilla un icono que conduce directamente a un resultado de cuántos y cuáles blogs han incluido un hipervínculo a alguna de las páginas de nuestro blog. Por lo tanto, nos permite estar al tanto de una parte de la conversación y nos da la oportunidad de responder.

The screenshot shows the Technorati website interface. At the top, there is a search bar with the text "search for..." and a "Search" button. Below the search bar, there are navigation links: "Home", "Popular", "WTF", "Favorites", and "Watchlist". On the right side, there are links for "Alorza [Edit]", "Sign out", and "Help". The main content area displays "169 blog reactions to Marketing, tecnología y vida". Below this, there are several blog entries, each with a profile picture, a title, a timestamp, and a brief description. The entries include "Ayer hubo BBB", "Hoja En Blanco", "Vida en Logos", and "BioGalaxia.com". On the right side, there is a sidebar with a section titled "Marketing, tecnología y vida" and a "search this site..." button.

- Google BlogSearch: <http://blogsearch.google.com>
- Ask.com: <http://es.ask.com>
- BlogPulse: <http://www.blogpulse.com>
- IceRocket: <http://www.icerocket.com>
- PubSub: <http://www.pubsub.com>

Existen además buscadores especializados en blogs de una temática determinada o en un idioma concreto. Le recomiendo que visite algunos de ellos. Por ejemplo, puede probar Agregax (<http://www.agregax.es>), un buscador de blogs en español. Por cierto, el uso de estas herramientas continúa siendo gratuito.

### 6.1.3 / Marcadores sociales

La mayoría de ustedes habrá empleado alguna vez, en su explorador de Internet, la función que aparece, en unos, como *Favoritos* y, en otros, como *Marcadores* o *Bookmarks*. Se trata de una manera de almacenar las direcciones de las páginas web que les han parecido interesantes, de conservar de manera ordenada las referencias de su interés.

En 2003, Joshua Schachter fundó *del.icio.us*, un servicio web gratuito para almacenar y compartir marcadores. La clave del nuevo servicio está en la palabra *compartir*. Mediante *del.icio.us* podemos acceder a los favoritos de otras personas, mediante las etiquetas —en inglés, *tags*— con que los han descrito. Cada vez que guardamos y etiquetamos una referencia, la dejamos a disposición de la comunidad.

Nuevamente, aparece la palabra etiqueta. Conviene que nos detengamos en ella, porque es una de las claves para organizar la información, para escuchar y para posicionar nuestro blog. Millones de personas etiquetan posts, marcadores, fotografías, o cualquier otro contenido en Internet. El efecto agregado de este etiquetaje democrático, informal, no jerárquico y no coordinado es una inmensa base de conocimiento que posee cualidades semánticas.

Volvamos a *del.icio.us*. Le permite, entre otras cosas:

- Mantener un repositorio etiquetado de sus blogs favoritos.
- Mantener un repositorio etiquetado de sus posts favoritos.
- Buscar blogs y posts que tengan asignadas etiquetas de su interés.
- Recomendar enlaces a otras personas.
- Recibir recomendaciones hechas por otras personas.

del.icio.us / Alorza / **empresa** popular | recent

your bookmarks | your network | subscriptions | links for you | post logged in as alorza | settings | logout | help

Your items tagged empresa (create tag description) → view all, popular, recommendations  del.icio.us

« earlier | later » page 1 of 2

Business Blog Consulting: Everything about Corporate Blogs and Business Blogging. edit / delete  
to blogs corporate empresa libro ... saved by 227 other people ... 3 hours ago

El Secreto de las Pymes que crecen » Blogs y empresas: ¿llega el boom? edit / delete  
to blogs empresa libro ... on feb 25

Los weblogs desde una perspectiva de negocio edit / delete  
to empresa blogosfera ... saved by 1 other person ... on feb 20

Guía para entender la blogosfera edit / delete  
to empresa blogosfera ... on feb 20

CFI en Red: ¿Qué hacer ante una crisis en la blogosfera? edit / delete  
to empresa blogs attack ... on feb 08

Seven rules for corporate blogging edit / delete  
Don't do it. If you have no compelling business reason to get involved in the blogosphere, then don't.  
to Nicholas\_Carr blogs empresa ... saved by 118 other people ... on feb 06

Nicholas Carr tumba el negocio de los blogs de empresa edit / delete  
to Julien empresa Nicholas\_Carr blogs web2.0 ... saved by 2 other people ... on feb 06

Blogs, web 2.0 y empresa 2.0, recapitulemos edit / delete  
to Julien empresa web2.0 Nicholas\_Carr ... saved by 4 other people ... on feb 06

La innovación por los usuarios se extiende: algunos ejemplos y tendencias edit / delete  
to Juan Freire innovation emoreasa ... saved by 3 other people ... on feb 06

**related tags**

- + blogosfera
- + blogs
- + atención
- + conversaciones
- + corporate
- + darwinismo
- + edana
- + innovation
- + Juan\_Freire
- + Julien
- + libro
- + libros
- + marketing
- + Nicholas\_Carr
- + open
- + participación
- + software\_social
- + web2.0
- + Ross\_Mayfield

**tags**

- activismo
- administración
- art
- atención
- attack
- blog
- blogosfera
- blogosfera\_publica
- blogs
- brecha\_digital
- Carlos\_Guadian
- Chica\_Gato
- ciudadan
- ciudadania
- comentarios
- contextopedia
- conversaciones
- copyleft
- corporate
- creatividad
- crowds
- darwinismo
- decision
- digitalizacion
- edana
- edemocracy
- egovernment
- empresa
- erikenes
- españolico
- Europa
- Eusladi
- Eva\_Campos
- experimental
- Extremadura
- Ezker\_Batua
- Francisco\_Blanco
- funcionario
- gobierno
- governance
- hacker
- humor
- ideas\_radicales
- individualismo
- innovation
- intermediantes
- Jaizki
- Juan\_Freire
- Julien
- libro
- libros
- literatura
- local
- lógica
- manisk
- marketing
- microformatos
- moiba
- UP3
- mapic
- heteration
- neurologia
- NGP
- Nicholas\_Carr
- noem
- normalia
- open
- orejas
- Pablo\_Areabala
- parlamento
- participacion
- paz
- planes
- politica
- preguntas
- proquestas
- proquestrometro
- Rafael Chamorro

En la imagen podemos ver, de entre los enlaces que he guardado en del.icio.us<sup>55</sup>, los que he etiquetado con la palabra *empresa*, y que me están sirviendo para escribir este libro. La parte de la derecha muestra la característica *nube de etiquetas*, donde el tamaño relativo de cada una está en función del número de veces que he usado esa etiqueta.

Más adelante hablaremos de las posibilidades de la sindicación. Precisamente una de ellas puede ser subscribirse a una etiqueta de del.icio.us, de manera que le advierta automáticamente de qué nuevas referencias se han etiquetado con esa palabra.

Creo que no es necesario explicar hasta qué punto la marcación social, combinada con los repositorios de marcadores, posibilitan una escucha eficaz de la blogosfera. Simplemente, es una bendición para los que, como usted, necesitan escuchar lo que sucede en la red de manera selectiva, filtrando lo que le interesa.

Existen otros servicios similares, algunos de código propietario —como el propio del.icio.us— y otros de código libre<sup>56</sup>.

De código propietario:

- Imera bookmarks: <http://imer.com.br>
- Blinklist: <http://www.blinklist.com>
- Furl: <http://www.furl.net>
- Simpy: <http://www.simpy.com>

De código libre:

- de.lirio.us: <http://de.lirio.us>
- Connotea: <http://www.connotea.org>
- Scuttle: <http://www.scuttle.org>
- sabros.us: <http://sabros.us>

Nuevamente, recomiendo a las personas inquietas que visiten algunos de éstos en busca de sorpresas.

### 6.1.4 / **Sindicación RSS**

Supongamos que tras realizar actividades de búsqueda y de etiquetación, usted ha descubierto un cierto número de blogs que le interesa seguir regularmente. Yo, por ejemplo, tengo una lista de unos 150 favoritos. Mediante el estándar RSS, podemos subscribirnos a cada blog y obtener una lista con los que han actualizado sus contenidos desde nuestra última lectura<sup>57</sup>.



Sin querer entrar en honduras técnicas, diremos que «RSS es parte de la familia de los formatos XML desarrollado específicamente para todo tipo de sitios que se actualicen con frecuencia y por medio del cual se puede compartir la información y usarla en otros sitios web o programas. A esto se le conoce como *redifusión* o *sindicación*»<sup>58</sup>.

El icono naranja que ven sobre este párrafo señala la presencia de RSS en una página web. A nuestros efectos, se trata de una clase de enlaces con propiedades especiales. A cada uno de estos enlaces, le llamamos un *feed*. Pese a que es un término que se usa mucho, todavía no se ha acuñado un equivalente en español.

Cuando guardamos el feed RSS de un sitio, estamos subscribiéndonos a él. En el mundo analógico, cuando nos subscribimos a una publicación recibimos las novedades en el buzón. A través del correo electrónico, podemos también recibir novedades (*newsletters*) en el buzón digital. Mediante una suscripción RSS, podemos revisar qué novedades se han producido en una gran cantidad de publicaciones, a los pocos minutos de haberse producido, de un solo vistazo.

A los sitios donde colocamos nuestros feeds favoritos los llamamos agregadores. Existen varios servicios gratuitos y muy útiles de este tipo en Internet. Pero el estándar RSS está cobrando tanta importancia que incluso los navegadores empiezan a incorporar esa función.

Es posible syndicar datos de varios tipos de fuentes, pero los blogs son la fuente más habitual. Esto es lógico, porque se trata de páginas que se actualizan con mucha frecuencia. No existe forma más sencilla de escuchar en la blogosfera que a través de un agregador de feeds.

De entre las variadas opciones que encontraremos en Internet, voy a mostrarle dos ejemplos. El primero es Bloglines (www.bloglines.com), quizá el agregador RSS más utilizado.



En la imagen puede ver que la pantalla se divide en dos zonas. En la de la izquierda, usted puede almacenar de manera ordenada sus subscripciones. Verá en negrita el título de las fuentes que tengan actualizaciones que no haya visitado. En la zona de la derecha, se muestran los posts nuevos del blog que usted ha seleccionado, o un resumen de éstos.

Otro agregador popular es Netvibes, que yo empleo como mi página de inicio en Internet. Con esta herramienta, usted puede componer una página web que reúna sus subscripciones, junto con otros servicios, de manera muy sencilla.



Los agregadores le permiten subscribirse no sólo a los nuevos posts, sino también a los comentarios de algunos blogs. De esa manera, puede estar atento a las conversaciones de las que usted forma parte.

Otros agregadores populares son:

- Google Reader: <http://www.google.es/reader>
- My Yahoo!: <http://es.my.yahoo.com>
- My MSN: <http://es.my.msn.com>
- Rojo: <http://www.rojo.com>
- Pluck: <http://www.pluck.com>
- Newsgator: <http://www.newsgator.com>
- ...y un largo etcétera.

## 6.1.5/ Estadísticas del blog

La mayor parte de los blogueros anhelamos saber cuántas personas nos visitan cada día, cuántas páginas leen, cuánto tiempo pasan leyendo, de dónde vienen, qué palabras clave emplean para encontrarnos en los buscadores...

Esos datos pueden serle de gran utilidad a la hora de diseñar su estrategia de marketing. Además, le pueden servir para escuchar a la blogosfera y darle continuidad a sus conversaciones.

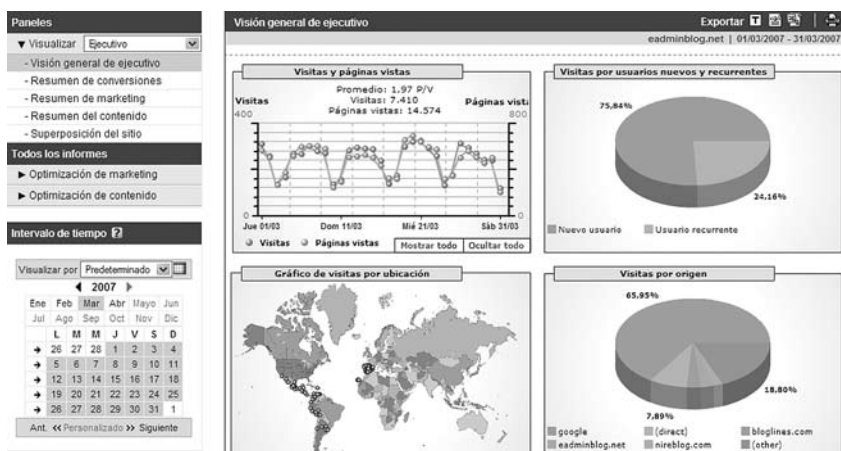


Los servicios de estadísticas, de manera estándar, suelen ofrecer una lista de las direcciones desde las que han accedido a nuestro blog. Si existe un enlace a nuestro blog en alguna página web y alguien ha clicado sobre él, tendremos una traza que nos permitirá descubrir un sitio que está en relación con el nuestro.

No es la mejor manera de descubrir enlaces, comparada con los servicios de Technorati y de otros buscadores, pero puede ser una vía complementaria, especialmente cuando un enlace procede de una página que nuestro buscador no ha indexado todavía.

En todo caso, será importante que elija un buen servicio de estadísticas, gratuito o de pago, para monitorizar la consecución de los objetivos que usted plantee para su blog. Existe una gran variedad en el mercado.

Uno de ellos un poco diferente a los demás es Feedburner ([www.feedburner.com](http://www.feedburner.com)) que, además de facilitar algunas estadísticas, se ocupa de gestionar los feeds RSS del blog. Otro muy completo y popular es Google Analytics ([www.google.com/analytics](http://www.google.com/analytics)), del que ofrecemos una captura de pantalla:

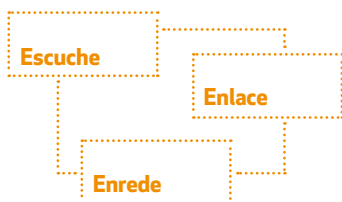


## 6.2/ Una estrategia de blogueo basada en la escucha

Tal como hemos dicho anteriormente, el primer paso de nuestra estrategia de blogueo debe ser la escucha sistemática. Mi propuesta para ello supone hacer girar 180° la manera que tienen la mayoría de las empresas de captar el feedback de su audiencia. Si lo habitual está siendo permitir que la gente participe en nuestra página web, yo propongo salir a buscar la participación allá donde se está produciendo.



Propongo un círculo virtuoso<sup>59</sup> para ello:



¿Existe la conversación?

¿Quiénes hablan?

¿Qué argumentos se manejan?

**Enlace la conversación de los demás**  
**Demuestre que está escuchando**

**Únase a la conversación**  
**Conviértase en un nodo significativo:**  
**catalice comunidades**

**Escuche.** Empiece como oyente y vaya distinguiendo quiénes hablan del asunto que le ocupa, qué argumentos manejan y qué grado de entusiasmo y de conflicto genera.

**Enlace.** La demostración de su interés por lo que dicen otros es el enlace. Cuando escriba, enlace a las páginas de otros. Deje siempre un espacio para mostrar lo que otros están diciendo.

**Enrede.** Únase a la conversación, en pie de igualdad. Cuando mostramos interés nos convertimos en interesantes, como saben los grandes seductores. Y no aspire a dirigir el diálogo, sino a catalizarlo, a provocarlo.

Una propuesta complementaria es la de Jeremy Wright en su libro *Blog Marketing*<sup>60</sup>, donde establece cinco pasos para la comunicación eficaz:

- **Escuche.** Sea como una esponja: antes de poder expresar conocimiento, empápese de él.
- **Entienda.** Librese de prejuicios. Dé mayor importancia a las opiniones ajenas que a la propia.
- **Valore.** No deje de lado las contribuciones menos habituales, ni las que usted crea que estén más erradas. Valore a todos y cada uno de los que conversan. Cualquiera de ellos puede llegar a ser un *cliente evangelista*.
- **Interprete.** Antes de unirse a la conversación, debe interpretar y evaluar lo que ha sido dicho y determinar si usted tiene una aportación propia y valiosa que ofrecer.
- **Contribuya.** El paso final es contribuir al valor del grupo. Cuando la conversación se centra en un área que usted domina, puede aportar autoridad, pasión y un punto de vista único. Si los pasos anteriores han estado bien dados, no dude de que su contribución tendrá respuesta.

Hemos hablado del cómo escuchar, pero también debemos decir algo acerca de qué escuchar. A continuación, ofrecemos una pequeña lista<sup>61</sup> de materias a las que su empresa debería prestar oídos.

- Hábitos de consumo: identificación de tendencias de consumo, para orientar el lanzamiento de productos propios.
- Campañas publicitarias: qué mensajes están calando y cuáles están siendo más comentados.
- Estrategia de marca: qué atributos y valores de su marca consiguen calar en la sociedad y cuáles pasan desapercibidos.
- Reputación de su empresa: imagen positiva o negativa de su empresa en grupos de consumidores e impacto de las acciones de responsabilidad social corporativa.
- Competencia: qué dicen de nuestros competidores y cuánto se diferencia de lo que dicen de nosotros.
- Innovación: ideas nuevas que surgen en nuestro sector o en ámbitos del saber relacionados y que puedan proporcionar ideas para la innovación.

Quizá todavía no esté muy convencido de que merezca la pena dedicar tantas energías a escuchar a esa pandilla de pelagatos que hablan por no callar. Al fin y al cabo, parece que lo que diga un individuo en su pequeño blog no puede traer grandes consecuencias, ni positivas ni negativas, a su empresa.

Craso error. Ambas situaciones son posibles: usted se arriesgaría a no aprovechar excelentes oportunidades, e incluso a sufrir consecuencias negativas que no ha previsto. El poder multiplicador de las redes, basado en el mismo mecanismo que extiende un rumor en pocas horas de costa a costa, provoca que los mensajes se amplifiquen de manera impredecible. En la blogosfera, el efecto mariposa es ubicuo.

De entre los múltiples casos en que una empresa ha lamentado no haberlo tenido en cuenta, vamos a citar quizá el más conocido<sup>62</sup>: el que tuvo que enfrentar en septiembre de 2004 la empresa Kryptonite, fabricante de los candados de bicicleta más populares de Estados Unidos.



El candado y el bolígrafo  
Tomada de <http://www.businessblog-consulting.com/>

En un foro de discusión de aficionados al ciclismo, llamado BikeForums.com<sup>63</sup>, un participante afirmó que era fácil abrir un candado Kryptonite de 100 dólares, simplemente con un bolígrafo Bic, que costaba 0,50 dólares. La compañía no prestó atención: seguramente no estaba escuchando. En breve plazo, varios blogs empezaron a recoger la noticia, y apareció un vídeo donde se mostraba con qué facilidad se abría el candado. El vídeo se distribuyó por la red con la virulencia de una epidemia.

Para cuando Kryptonite fue consciente de lo que estaba pasando, esta noticia era una de las más leídas y más comentadas del país. Como resultado, Kryptonite tuvo que retirar del mercado los candados de ese modelo y de otros modelos similares, y entregar a cambio otros candados más seguros. La cadena CNN<sup>64</sup> calculó que Kryptonite, para volver a restablecer su imagen dañada, debería gastar decenas de millones de dólares.

El caso es que Kryptonite podría haber minimizado los daños si hubiera estado atenta a la conversación y si hubiera respondido con rapidez. De hecho, se descubrió que el mismo problema afectaba a otros candados de la competencia. Ese dato, manejado por la empresa a tiempo, habría conseguido al menos que se tratara de un problema compartido por la mayor parte del sector.

Por lo tanto, no podemos olvidarnos de otro de los casos en que nuestra empresa debe escuchar a su clientela: cuando se ha producido un problema o cuando se siente descontenta. Para Jeremy Wright<sup>65</sup>, esto es más una oportunidad que una amenaza. Por una parte, siempre es mejor conocer qué es lo que anda mal. Por otra parte, un cliente descontento que escribe nos da la ocasión de aclarar la situación y tratar de revertirla para construir una experiencia positiva.

Wright nos da una serie de consejos para tratar con estos casos:

- **Respeto:** un comentario airado es simplemente el reflejo de la creencia de no haber sido bien tratado. Valore cualquier contribución, incluso las más negativas. Discúlpese, dé las gracias, ofrezca explicaciones.
- **Respuesta rápida:** una respuesta en menos de 24 horas puede ser suficiente, pero una respuesta en menos de una hora le sorprenderá agradablemente y nos pondrá en el buen camino para recuperar la confianza del cliente ofendido.

- **Respuesta eficaz:** una respuesta eficaz consta de tres partes:
  - Reconozca el problema: incluso si le parece que la culpa no es de la empresa, demuestre que entiende el malestar del cliente.
  - Ofrezca una solución y, si aún no la ha encontrado, ofrézcale una forma de contacto para informarle tan pronto como la halle.
  - Haga seguimiento: asegúrese de que el problema se resuelve de manera satisfactoria para el cliente.

### 6.3/ La investigación de mercados mediante escucha de la red

Hace décadas que las empresas conocen la importancia de escuchar a su mercado potencial. En los pequeños negocios familiares tradicionales, la manera de hacerlo ha sido directa: sentarse con el cliente y hablar. Incluso en grandes empresas, siempre ha estado bien visto contar con alguna vía de contacto directo entre el director general y unos pocos clientes afortunados, a manera de muestra representativa de una realidad mayor.

La conversación directa con la clientela, aunque emocionalmente satisfactoria, había demostrado ser ineficaz para una investigación completa y científica de los mercados. Ahí desembarcó la sociología con su panoplia de herramientas estadísticas y puso orden y objetividad en ese caos. Desde entonces, la herramienta más representativa de la investigación de mercados es la *encuesta*. Al conjunto de herramientas que, como la encuesta, permiten ofrecer resultados numéricos sobre una serie de variables las llamamos *técnicas cuantitativas*.

Pero las técnicas cuantitativas, con todas sus virtudes, tampoco consiguen captar el alma de los mercados, especialmente cuando queremos indagar sobre actitudes no bien definidas, o sobre tendencias en creación. Para solventarlo, nacieron las técnicas cualitativas. Los paneles de usuarios, grupos focales y otras técnicas han permitido una participación activa de los consumidores y usuarios, que ha redundado en análisis más certeros de los mercados.

A partir de *The Cluetrain Manifesto* y de la llegada de los blogs y de otras herramientas de la web 2.0, el círculo se cierra. Vuelve a ser posible establecer conversaciones directas con cada posible cliente, en un clima de confianza que asegura que obtendremos información sincera acerca de nuestros productos y servicios.

En realidad, estamos experimentando una especie de vuelta a las relaciones directas de los negocios artesanales, pero en una economía global, donde podemos ser el artesano al servicio de una persona que vive en el otro extremo del planeta. Esta nueva manera de conocer a nuestro mercado es vital en un contexto donde las grandes compañías buscan la mayor personalización posible y la participación de su clientela clave como palancas para su fidelización.

Pero no es necesario que cerremos el círculo tan pronto. Además de las ricas conversaciones que se pueden establecer a partir de un blog de empresa, es posible realizar una investigación de mercados similar a la tradicional que tome como fuente las conversaciones que se mantienen en Internet, sin necesidad de que su empresa tenga un blog.

En Internet tenemos millones de personas enredadas en un intercambio de opiniones, no sólo en los blogs, sino también en otros lugares como los foros de opinión, las listas de correo, los chats o, de manera incipiente, los wikis. Esas conversaciones están ahí, en la red, a disposición del investigador que quiera explorar actitudes, tendencias, impacto de campañas publicitarias, imagen de nuestra empresa y de la competencia, etc.

Ya existen algunas empresas que ofrecen el servicio de explorar la red por usted. En Estados Unidos son muy conocidas las empresas Intelliseek<sup>66</sup> y BuzzMetrics<sup>67</sup>. En España tenemos el ejemplo de DiceLaRed<sup>68</sup>, al que van sumándose otras empresas.

Estas empresas están desarrollando herramientas especializadas, cada vez más potentes, de extracción de información a partir de la ingente cantidad de contenidos que se produce en Internet. A los informes obtenidos con esta técnica los conocemos como *netnografías*<sup>69</sup>. A diferencia de las tradicionales encuestas, que toman como base una muestra de algunos cientos de personas, algunas netnografías trabajan en el orden del millón de fuentes.

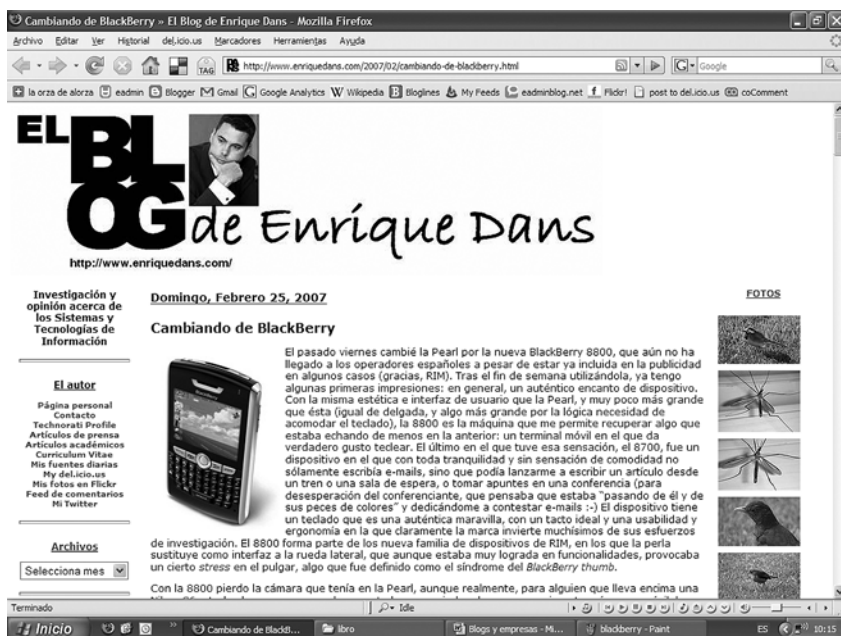
Los profesionales del marketing pueden ayudarle y, desde luego, son quienes van a ofrecerle análisis más rigurosos. Sin embargo, usted mismo puede tomarle el pulso a la red. Haga uso de las herramientas de escucha que le he propuesto en este capítulo, comenzando por el *ego surfing*: cuántas veces aparecen mi nombre o el de mi empresa en una búsqueda de Google.

Otra práctica cada vez más habitual tiene que ver con la capacidad de los blogs y especialmente, de los blogueros más leídos, de convertirse en *beta-testers* y prescriptores de nuestros productos. Algunas empresas ya han to-

mado la costumbre de regalar ejemplares de sus nuevos productos a algunos blogueros expertos, con la esperanza de que éstos hablarán bien de ese producto.

Si confía en sus productos, se trata de un buen inicio para una campaña de marketing viral. Le aseguro que lo más probable es que el bloguero vaya a ser sincero y justo en su apreciación. Se juega en ello su prestigio. Una buena recepción por parte de quienes cuentan en la blogosfera le abre las puertas a que muchas personas se enteren del lanzamiento, a que conversen sobre él y a que, por fin, compren su producto y lo recomienden a otros.

Pueden ver en la imagen adjunta un post<sup>70</sup> del famoso bloguero Enrique Dans, donde habla —favorablemente— acerca de la nueva versión de la PDA de la marca Blackberry, que le ha sido regalada por la compañía.



Mediante esta práctica, usted no sólo gana un posible prescriptor: también consigue que alguien pruebe su producto y le devuelva pistas para mejorarlo. Y ese alguien no es cualquiera, sino una persona a la que le apasiona el tipo de productos que usted vende. ¿No es perfecto?



siete

**Hable a través de su blog**



Hemos hecho tanto hincapié en las actividades de escucha y de creación de comunidades que hemos dejado para el final aquello que muchos asocian como primera cualidad de un blog: un medio para hablar, para dirigirse al mundo a través de Internet. No es casual: la comunicación empresarial se ha ocupado más de emitir que de recibir, pero los tiempos piden un giro radical a esta situación.

Finalmente, su empresa va a disponer de un nuevo canal para conversar. La primera pregunta que quizá deba hacerse es ¿quién va a escribir los mensajes? En este capítulo encontrará información que le ayudará a tomar la decisión.

Dependiendo del tamaño de su empresa y de su cultura, es posible que haya una única persona encargada de llevar adelante el blog. Tal vez, el máximo directivo, en representación de la compañía. También puede ser un responsable de comunicación, o una persona contratada expresamente para ello.

Otras empresas han fomentado que cualquier empleado pueda tener su propia voz en su propio blog, como es el caso de Sun Microsystems. El presidente, Jonathan Schwartz, escribe su propio blog<sup>71</sup> y ha animado a seguir su ejemplo. En 2005, más de 1.000 empleados habían abierto blog propio, de una plantilla de 32.000.



En nuestro ámbito, Telefónica cuenta con blogs propios y blogs de empleados, de los que hay que destacar la comunidad Somos azules<sup>72</sup>, reunida en un portal donde se agrupan posts procedentes de los blogs de algunas decenas de trabajadores.

Obviamente, es más fácil controlar el mensaje cuando sólo lo emite una persona, que cuando son muchas las que hablan. Sin embargo, yo diría que ese control, que algunos buscan obsesivamente, es más una ilusión que una realidad.

Los empleados hablan. Todos cuentan con teléfono, con correo electrónico, y muchos tienen contacto directo con clientes o con proveedores. Algunos pertenecen a un sindicato, a un partido político, a una asociación de consumidores. Los rumores se extienden. Y usted no puede hacer nada por evitarlo.

El blog es sólo otro medio más. A diferencia de una conversación privada o de un mensaje de correo electrónico, los mensajes emitidos perduran en la red. Por esa razón, la inmensa mayoría de las personas que escriben un blog —si han superado ya la adolescencia— lo hacen cuidadosamente, con sentido común, con responsabilidad.

Dicho esto, hay empresas partidarias de fijar normas internas para la escritura de blogs, mientras que otras prefieren poner el énfasis en la responsabilidad de cada individuo. Ambas posiciones son defendibles, si bien algunos creemos que confiar en que los adultos se comporten como tales reporta mejores resultados en el largo plazo que la política de establecer una normativa estricta.

Joshua Porter ha publicado, en su blog Bokardo<sup>73</sup>, nueve lecciones para principiantes en la escritura de un blog, que creo serán de utilidad cuando se decida a empezar a hablar:

- **Supere el miedo escénico:** escribir en un blog supone exponer sus ideas y una parte de su persona al escrutinio público, pero irá viendo cómo la respuesta que recibe es, en la inmensa mayoría de los casos, cálida y cordial.
- **Usted tiene algo importante que decir:** precisamente, quienes dudan de que tengan algo valioso que aportar, suelen ser las personas que se preocupan por escribir bien y con sentido, y que son conscientes de que entran en una conversación con otras.
- **En caso de duda, escriba:** muchas veces, son los posts más improvisados e inseguros los que generan una mejor conversación. No lo dude.
- **Use los comentarios para refinar su punto de vista:** si la idea no ha quedado clara, tendrá la oportunidad de mejorarla en la respuesta a los comentarios que reciba.
- **Todo es beta:** el blog es un espacio para experimentar. No tenga miedo a exponer ideas provisionales y a desdecirse. Nadie espera verdades universales en un post.

- **Tenga un motivo central:** elija un ámbito sobre el que va a escribir, no importa si muy amplio o muy especializado, y demuestre pasión y constancia sobre él. No importa si se desvía del tema, pero deje claro cuál es el foco de atención de su blog.
- **No se preocupe por la corrección estilística:** no deje que el estilo estorbe la transmisión de sus ideas. El único estilo es la claridad. Sea directo y no se obsesione con la gramática.
- **Exponga sus grandes éxitos:** habilite un espacio donde los lectores puedan fácilmente acceder a los artículos más leídos o que usted considere más valiosos.
- **La gente sí está escuchando:** por cada comentario que reciba, habrá cien lectores que no comenten. Con el paso del tiempo, le sorprenderá cuántas personas han leído su blog.

Estas lecciones son aplicables tanto a blogs personales como a blogs corporativos. Añadiré una lección más para el caso de los blogs de empresa:

- **No trate de vender:** la blogosfera no sirve para vender de manera directa, sino para construir una buena reputación que redundará en beneficios para su empresa. El *autobombo* excesivo crea mala reputación.

## 7.1/ **Uso del blog para lanzar campañas publicitarias**

Tal vez usted nunca ha considerado la posibilidad de una estrategia publicitaria a través de la web, y menos aún a través de un blog. Al fin y al cabo, los visitantes de su blog no son millones, supongo, mientras que la televisión alcanza audiencias realmente masivas. Otros medios, como la prensa, la radio o la publicidad directa, también llegan a grandes colectivos de personas.

No vamos a discutir estas afirmaciones, pero vamos a contrastarlas con datos de eficacia. Se dice que una campaña de televisión, o de publicidad directa, alcanza su nivel de rentabilidad cuando consigue generar una respuesta del 2% de su audiencia<sup>74</sup>. En cuanto al 98% restante, nadie se preocupa de si nuestra campaña les ha aburrido, molestado o generado un auténtico sentimiento de repulsa. Una vez superado el 2%, misión cumplida.

En algún momento, hemos comparado la comunicación empresarial tradicional con el mensaje en una botella que lanza el naufrago: no sabemos a quién puede llegar. En el caso concreto de la publicidad en los grandes medios, vamos a ser aún más radicales: la comparamos con el título de una novela de Chester Himes: *Un ciego con una pistola*<sup>75</sup>.

En la novela, un hombre ciego al que intentan asaltar se defiende disparando una gran pistola de calibre 45, de manera indiscriminada, dentro de una estación del metro de Nueva York. Calculo que un ciego con una pistola podría acertar aproximadamente a esa proporción, en un recinto concurrido: el 2% recibiría una bala. El otro 98% se vería ciertamente muy molesto, aunque saliera indemne del suceso.

Algo no muy diferente es lo que hacen las compañías que llaman a teléfonos privados, a la hora de la cena, para tratar de pescar una compra. Por cada 2 contratos que consiguen, molestan a 98 personas. ¿Es una buena estrategia?

Bien, tal vez sea una estrategia que todavía funcione en algunos casos, pero parece que tiene los días contados. El marketing tradicional se está volviendo menos eficaz con la misma velocidad con que se está volviendo más caro. Algunas compañías grandes aún pueden soportarlo pero, desde luego, las pequeñas deben luchar por hacer rentable cada céntimo que invierten en publicidad.

Uno de los motivos que están retirando de la circulación a los anuncios no deseados, impersonales, irrelevantes e irritantes, es la creciente capacidad de las audiencias para evitarlos. Una táctica ya vieja es el zapping, o la de levantarse a la nevera cuando llegan los anuncios. Otras técnicas más modernas incluyen los filtros de spam en el correo electrónico, sistemas de filtrado de anuncios de televisión (como TiVo) o la grabación de podcast de sonido y de vídeo para una audición diferida.

En cambio, algunas compañías han conseguido captar y fidelizar a millones de clientes mediante estrategias de coste cercano a cero, basadas en el poder de las redes como prescriptoras. A esta nueva manera de vender se la conoce como *marketing viral*.

Así lo define la Wikipedia:

«El marketing viral y la publicidad viral son términos empleados para referirse a las técnicas de marketing que intentan explotar redes sociales preexistentes para producir incrementos exponenciales en conocimiento de marca, mediante procesos de autorreplicación viral análogos a la expansión de un virus informático. Se suele

basar en el boca a boca mediante medios electrónicos; usa el efecto de red social creado por Internet y los modernos servicios de telefonía móvil para llegar a una gran cantidad de personas rápidamente»<sup>76</sup>.

Todos nos hemos asombrado alguna vez de cómo un chiste alusivo a algún acontecimiento reciente consigue ser conocido por prácticamente todo el mundo, en un tiempo récord. Eso es marketing viral. Su poder es asombroso y su velocidad, supersónica.

La web es un ecosistema perfecto para la rápida diseminación de información vírica. Su estructura, compuesta de redes distribuidas, potencia la aparición y replicación de lo que Richard Dawkins<sup>77</sup> ha llamado *memes*: la unidad mínima de transmisión cultural, que consiste en una pieza de información que tiende a replicarse de mente a mente, que tiende a ser recordada y reproducida por numerosas personas.

Se han descrito al menos seis modalidades de marketing viral:

- **Pásalo:** explota los mecanismos del rumor para llegar a una gran cantidad de gente. Una de las vías más frecuentes es a través del teléfono móvil.
- **Viral incentivado:** se ofrece una recompensa por reenviar un mensaje a un tercero. En su forma más eficaz, es necesario que ese tercero haga algo para que quien reenvía el mensaje obtenga su recompensa.
- **Marketing encubierto:** consiste en extender una información misteriosa, que no se identifique con un mensaje publicitario, de manera que se genere el deseo de descubrir el misterio.
- **Marketing del rumor:** masivamente empleado por el *star system* de Hollywood, donde es frecuente que aparezcan noticias escandalosas sobre actores y actrices famosos, precisamente en fechas cercanas al estreno de una nueva película en la que participan.
- **Base de datos social:** cuando un servicio on line ofrece una base de datos para que los propios usuarios puedan añadir contactos, consigue de rebote una gran base de clientes para sí mismo.
- **Invitaciones:** algunas compañías han obtenido millones de nuevos clientes mediante una estrategia de aparente privilegio. Por ejemplo, Gmail, el correo web de Google, se ha extendido dando a algunos usuarios el derecho de invitar a otros, lo que siempre es un placer.

Algunas de las aplicaciones del marketing viral hacen uso del poder de lo que Howard Rheingold llama *multitudes inteligentes*. Un ejemplo del poder de la cooperación no jerárquica de las multitudes, y de su capacidad para cambiar el curso de la historia, es, para el propio Rheingold, lo sucedido en España el 13 de marzo de 2004.

«El 13 de marzo de 2004, los ciudadanos españoles, irritados por lo que percibían como una ocultación de información gubernamental acerca de la autoría del atentado terrorista del 11 de marzo, organizaron manifestaciones políticas espontáneas por las calles de las principales ciudades. Tuve conocimiento del fenómeno cuando se hizo pública la noticia de que muchas manifestaciones se habían organizado y coordinado con mensajes SMS»<sup>78</sup>.

Es bien sabido cómo terminaba el SMS que inició este movimiento: «PÁSALO».

Seth Godin es un autor que ha escrito mucho sobre el marketing viral. Es, además, un hombre consecuente, por lo que aplica sus ideas al marketing de sus propios libros. Cuando escribió *Permission Marketing*<sup>79</sup>, libro donde introduce el concepto de idea-virus, siguió sus propias recomendaciones y echó a circular el libro al increíble precio de gratis. Más de dos millones de copias fueron distribuidas de esta manera.

¿Cree usted que perdió dinero? Como consecuencia de esta novedosa política de marketing, la edición de tapa dura pronto estuvo entre los cinco más vendidos en Amazon. Puro marketing viral.

Existen ejemplos mucho más espectaculares de marketing viral:

- El programa pionero de mensajería instantánea, ICQ, fue una creación de tres adolescentes, que nació con una inversión de 10.000 dólares en diciembre de 1996. Inicialmente, se invitó a utilizarlo a 40 chavales. En dos meses, consiguieron que 65.000 lo descargaran. En 25 meses, fue descargado de la red 25 millones de veces.
- En 2003, los creadores de Skype, la primera red de telefonía por Internet, tuvieron una ventaja: pudieron emplear el poder de la mensajería instantánea y de los blogs para difundir su marketing viral. Consiguieron llegar a los 25 millones de descargas en tan solo 19 meses.

- Pero el récord absoluto, hasta la fecha, lo ostenta Firefox, un navegador de Internet que consiguió 25 millones de descargas en tan sólo 99 días. En menos de seis meses, consiguió llegar a 50 millones de descargas y se ha convertido en un serio rival para Microsoft. El lanzamiento inicial se realizó desde un único blog.



Marketing viral: campaña de Firefox, lanzada en blogs, dirigida a que sus entusiastas coloquen, en cada email, un botón que enlaza a su sitio de descargas.

¿Cómo es posible que estas compañías consiguieran una aceptación masiva con unas inversiones ridículas en marketing? Bien, lo cierto es que estas compañías contaron con decenas de miles de agentes de ventas, que trabajaron apasionada y desinteresadamente: sus clientes.

Cuando un cliente se enamora de nuestra empresa o de nuestro producto, y se esfuerza por conseguir que otras personas nos conozcan, a ese cliente le llamamos un *cliente evangelista*. No hay mayor activo para una compañía que un nutrido ejército de evangelistas, dispuestos a comprar... y a vender.

Pero, ¿dónde se caza al cliente evangelista, esa esquiwa pieza? Bien, el perfil del cliente evangelista suele responder al de una persona con curiosidad, que se interesa por las novedades y que cuenta con una gran capacidad de entusiasmo, que se dispara cuando encuentra lo que Seth Godin llama una *vaca morada*.

Esta expresión nació en el curso de un viaje del autor por la pampa argentina, donde a la monotonía del paisaje se le sumó la multiplicada monotonía de millones de vacas, todas marrones.

Godin pensó: «Seguramente una vaca morada se habría distinguido inmediatamente en el conjunto. Sobre lo notable todos conversamos, pues nos llama la atención. En cambio, lo aburrido se vuelve invisible inmediatamente».

Y, ¿dónde encontramos personas entusiastas, con curiosidad, amantes de las novedades? La blogosfera es el campo de exploración del segmento más curioso de la población, y me refiero no sólo a las personas que escribimos en un blog, sino también a las que simplemente leen blogs de manera habitual. Ahí tiene usted su terreno de caza.

Y ¿las vacas moradas? Bueno, esas tiene que ponerlas usted. A los clientes evangelistas les enamoran las empresas pioneras y los productos excelentes.

Todas las lecciones aprendidas en esta sección pueden ser llevadas al blog. Desde luego, un blog es lo contrario del marketing de masas: no irrumpe en la vida de los demás, sino que consigue que los lectores lo sigan voluntariamente. El blog es, además, un mecanismo diseñado para aprovechar el poder de las redes. Posibilita el lanzamiento de campañas de marketing viral. Es un buen lugar para captar clientes evangelistas. Un blog puede sustentar a nuestras mejores vacas moradas.

La manera de hacerlo no es diferente de lo que dijimos en la sección «Una estrategia de blogueo basada en la escucha». Es decir, la primera regla es escuchar. Utilice sus herramientas de escucha para encontrar las conversaciones que son importantes para usted y para su empresa. Únase a ellas, en los blogs de los demás, y en el suyo propio.

Si la conversación se refiere directamente a su empresa o a sus productos, el impacto de su participación será especialmente relevante. Todo el mundo encuentra muy halagador que el responsable de la empresa responda en persona a nuestras palabras. A partir de ahí, crecen las oportunidades de crear una experiencia positiva, incluso la de reclutar a un cliente evangelista.

Una vez que establezca su red de conversaciones, aliméntela. Para conseguir entusiasmo, deberá aportar entusiasmo. Para conseguir lealtad, deberá aportar lealtad. No es necesario que emprenda costosas campañas de notoriedad, pero deberá entregar una parte de sí mismo. Le aseguro que, para cualquier persona con un mínimo de autoestima, no se trata de una entrega desagradable.

Usted se preguntará «Bien, he dedicado tiempo a hablar y a hacer amigos, pero ¿cuándo empiezo a hacer campaña publicitaria?, ¿cuándo empiezo a vender?». La respuesta es: «Ya lo está haciendo».

Veamos: ha conseguido ponerse en contacto directo con sus clientes clave, con las personas que poseen un interés previo por lo que usted hace. Eso es publicidad. Está disparando a bocajarro. No necesita más énfasis.



## 7.2/ Sea usted su propia prensa

En una de las empresas en las que he trabajado, nuestro director general padecía una notable obsesión por lo que él llamaba *gestión de la notoriedad*. Sus mayores desvelos se iban en tratar de conseguir que el nombre de la empresa apareciera en los diarios y en la prensa especializada.

Para ello, tenía contratada a una agencia y nos exhortaba a los empleados a escribir artículos que pudieran ser colocados por la agencia en los medios. Los resultados eran, por lo general, descorazonadores. Nunca teníamos la seguridad de que el artículo que tanto nos costó escribir fuera a ser publicado. En caso de que fuera publicado, tal vez fuera en una publicación nada relevante. Muchas veces, el artículo aparecía rudamente mutilado.

Lo cierto es que la prensa, incluso la prensa especializada en nuestro sector, no está llamando a nuestras puertas en busca de información que publicar, especialmente si nuestra empresa no es una de las cien que más facturan. E incluso cuando el interés existe, nada nos libra de que el mensaje que queremos transmitir quede desfigurado por el redactor.

Los blogs le proporcionan una alternativa satisfactoria. Si la prensa no le ofrece una cobertura adecuada, usted puede darse cobertura a sí mismo. Puede conseguir visibilidad allá donde la prensa no se la ofrece. Y puede exponer su propia versión de la noticia, cuando la prensa ha publicado una información que le deja en mal lugar.

A los blogs que cumplen este papel podemos llamarles, siguiendo a Celaya y Herrera<sup>80</sup>, *blogs externos con enfoque relacional*. Su objetivo es crear y mantener una relación empresarial más estrecha con sus diferentes audiencias clave. La mayoría de los blogs corporativos abiertos en España pertenecen a este tipo.

En las democracias, la prensa ha jugado un papel de contrapoder. Ha tomado la responsabilidad de proporcionar información veraz, que sirva para controlar a los poderosos. Sin embargo, su credibilidad ha caído en los últimos tiempos. La gente percibe que cada medio está mediatizado por una opción política y por sus intereses empresariales.

En este contexto, los blogs aparecen no sólo como una fuente más creíble, sino incluso como una forma de controlar a la prensa, de controlar a los controladores. Como es lógico, esto ha llevado a una relación amor-odio entre la prensa y los blogs. Pero incluso los medios que miran la blogosfera con mayor escepticismo hacen un uso masivo de los blogs como fuente de información.

No se extraña si encuentra que un diario o una revista especializada cita sus palabras en un artículo propio. Ya no es necesario que usted persiga a la prensa. La prensa le está leyendo a usted.

Un caso interesante para ilustrar el poder de los blogs como centro de una estrategia de comunicación externa de relaciones públicas lo encontramos en Fon, la empresa del siempre inquieto Martin Vasarsky, el empresario de origen argentino que anteriormente fundó Viatel, Jazztel y Ya.com.



Fon es «la mayor comunidad WiFi del mundo. Nuestros miembros comparten el acceso inalámbrico a Internet de su casa, y a cambio disfrutan de WiFi gratuitamente en cualquier lugar donde encuentren un punto de acceso de otro fonero»<sup>81</sup>.

Para unirse a la comunidad, se debe adquirir un router inalámbrico especial, que cuesta unos 40 euros, conocido familiarmente como la *fonera*.

Vasarsky mantiene un blog personal<sup>82</sup>, pero además abrió otro para dar cobertura a Fon, cuando no era más que una idea sin pulir. A través de esta tribuna ha emitido sus mensajes sin distorsión mediática, en diálogo con las personas que se han interesado por la experiencia.

Pero aún más, Vasarsky ha roto moldes mediante una concepción integral de su estrategia de blogueo. Está utilizando el blog no sólo como medio publicitario, fuente de información y canal para las relaciones públicas, sino también como soporte para reclutar colaboradores, para conseguir inversores, para el servicio posventa y para la prestación del propio servicio.

Además, ha construido una comunidad en torno a la idea que no deja de aportar sus contribuciones. A día de hoy, más que un blog es una plataforma internacional de agitación y participación a partir de la idea de la conexión inalámbrica libre.

### 7.3/ Demuestre su autoridad profesional

La mayor parte de los blogs que no son corporativos, pero que tampoco toman la forma de un diario íntimo, son blogs profesionales. En ellos podemos encontrar conocimiento experto sobre un área de conocimiento concreta. Las personas que editan blogs profesionales bien escritos, con contenidos útiles y que saben captar el interés de sus audiencias reciben a cambio el respeto de sus lectores y el reconocimiento de su *autoridad*.

En la blogosfera, como en cualquier otro canal de difusión, usted puede optar por dos caminos diferentes: el de la notoriedad o el de la autoridad. Si usted busca meramente la notoriedad, escribirá artículos en función de la aceptación que espera. Le dará máxima importancia a la cantidad, a la frecuencia, a la popularidad<sup>83</sup>.

Pero hay demasiadas personas escribiendo en la blogosfera, y algunas lo hacen francamente bien. La mera notoriedad no le granjeará una audiencia fiel, entusiasta, deseosa de entablar conversación. Una voz personal, original y que transmite conocimiento directo consigue mejores resultados.

Por lo tanto, para ganar notoriedad es mejor no tratar de ganarla. Es mejor esforzarse por demostrar autoridad. La notoriedad vendrá por añadidura.

Tal vez estas palabras le desanimen. ¿Quién tiene la autoestima tan alta como para creerse una autoridad en algún tema? Sin embargo, todos somos expertos en algo, todos sabemos de algo más que los demás. Seguro que sabe más sobre su empresa de lo que saben sus lectores. Seguro que algunas de sus opiniones son valiosas y únicas. Céntrese en ellas.

Otra buena idea es emplear su blog como una sala de reuniones donde recoge el pensamiento de otros expertos. Muchos lectores le agradecerán que les ponga en contacto con buenas ideas, bien resumidas y referenciadas.

Si escribe un blog con un fuerte contenido profesional, probablemente usted mismo se sorprenda al comprobar que, a medida que conversa en su pequeña blogosfera, cada día adquiere mayor autoridad. Se aprende rápido cuando la conversación es rica.

En algún momento hemos dicho que las relaciones con los clientes están volviendo a los tiempos de la artesanía. Hay que entender que la relación entre el artesano y el cliente es de mutuo respeto y aprendizaje, y se establece entre dos personas en igualdad de condiciones: entre un artesano que demuestra su saber hacer y un cliente que mantiene una relación cercana con él. Así funciona la blogosfera profesional.

Permitidme que hable de dos artesanos que están prosperando gracias al uso de blogs.

El primero es un artesano de verdad, a la vieja usanza. Se trata de Thomas Mahon, uno de los sastres londinenses más apreciados en Savile Row. Para situarnos, diremos que uno de sus trajes a medida puede costar unos 4.000 dólares. Su cliente más famoso es Bryan Ferry, el dandi del rock.

Thomas Mahon no puede limitarse a vender en la puerta de su establecimiento, ya que el número de hombres ricos y selectos en el mundo es escaso. Debe buscar a sus clientes allá donde estén. Esto era un serio problema hasta que Hugh MacLeod le convenció de que abriera un blog.

Mahon creó el blog English Cut ([www.englishcut.com](http://www.englishcut.com)) en enero de 2005. Bien aconsejado por MacLeod, no lo ha orientado hacia la venta, sino que lo ha convertido en un lugar de culto de las personas que aman el buen vestir. Allí explica su trabajo, la calidad de los materiales, las dificultades para confeccionar el traje perfecto. En poco tiempo ha conseguido un buen número de lectores fieles, que disfrutan de su exquisito conocimiento. Más aún, está consiguiendo pedidos por unas cifras varias veces mayores de las que ha obtenido jamás. Ya lo hemos dicho: al final de la *larga cola* encontramos micromercados a los que merece la pena conquistar.

Nuestro segundo artesano habla español. Se trata de Julen Iturbe-Ormaetxe, un profesor universitario y consultor independiente que ha establecido una curiosa simbiosis entre su labor profesional y los medios en Internet. Su modelo de negocio, en el que él es la única persona de su empresa, re-

quiere de una apertura a otras empresas y personas, con las que establecer sinergias, aprender juntas y generar valor.

Consecuentemente, ha dejado su conocimiento abierto, para provecho de la comunidad. Esta apertura se refleja en dos vías.

La primera es su blog Consultoría artesana en la red ([artesiaenred.blogspot.com](http://artesiaenred.blogspot.com)), donde reflexiona sobre las áreas de conocimiento en las que se mueve, con una frecuencia y una cercanía que demuestra que lo que hace y lo que escribe están densamente interrelacionados. La calidad y la originalidad de sus artículos le han llevado a ganar un puesto de autoridad en un sector donde no escasean los gurús.

La segunda vía es la página web de su empresa, construida sobre un wiki ([artesiaenred.wikispaces.com](http://artesiaenred.wikispaces.com)) y donde aporta materiales para que cualquiera los utilice. Esto supone que cualquier persona puede no sólo consultar materiales, sino incluso contribuir y modificar los textos de esta página. ¿Julen Iturbe-Ormaetxe es un filántropo? Quizá, pero un filántropo con recompensa. Su política de *empresa abierta* le está llevando a recibir más encargos de proyectos interesantes de los que puede atender. Una vez más, la autoridad lleva a la notoriedad, y ésta, a beneficios tangibles.

## 7.4 / Blogs para comunicación interna y gestión del conocimiento

Aunque en este libro hemos dedicado mayor espacio a la investigación de mercados y la comunicación externa de la empresa, los blogs pueden ser una potente herramienta al servicio de una estrategia de comunicación interna.

Cuando empleamos un blog o una red de blogs para la comunicación interna, ya no navegamos en el vasto océano de Internet, sino que nuestra comunicación queda restringida a una red interna, soportada o no en una plataforma de intranet.

Es difícil estimar el número de blogs internos existentes, precisamente porque la mayoría se editan en redes internas. Algunas investigaciones concluyen que se están implantando con retraso respecto a los blogs externos, pero que previsiblemente crezcan de manera exponencial, ya que los beneficios esperados son altos, al tiempo que el coste y el riesgo serían bajos.

Aunque los blogs son simples herramientas, su uso supone algunos cambios en la manera en que se enfoca la comunicación interna. Como sabemos,

funcionan según un modelo de comunicación bidireccional. Sirven para conversar. Por lo tanto, no encajan con facilidad en empresas cuya cultura sea muy jerárquica, centrada en el control, con rutinas de comunicación unidireccional de arriba abajo. Si no está dispuesto a conversar con sus colaboradores y a que éstos conversen entre sí, tal vez no sea buena idea abrir blogs internos.

Ahora digámoslo en positivo: un uso inteligente de los blogs internos le permite un contacto directo con sus colaboradores, una mayor riqueza de las relaciones internas y pone las bases para la gestión del conocimiento, al tiempo que genera una fuerte cultura de empresa con la que muchos empleados pueden identificarse. Ayuda a romper barreras internas, entre departamentos, entre sedes de la empresa, entre niveles jerárquicos.

Por suerte, la incorporación de blogs no debería suponer una revolución para la mayoría de las empresas. El uso del correo electrónico ha servido para estos mismos fines. Los blogs pueden añadir valor a las experiencias ya asentadas de comunicación interna por vías digitales. Un blog es un canal más específico para la comunicación interna y la gestión del conocimiento que el correo electrónico, donde se mezclan mensajes personales, convocatorias de reuniones, spam, notificaciones administrativas y debates internos.

Otras ventajas tienen que ver con la transparencia: todo el mundo puede acceder a los contenidos y contribuir. Además, los contenidos permanecen, y se buscan fácilmente, especialmente si se han etiquetado.

La mayoría de las ideas que hemos introducido sobre comunicación externa pueden tener una traducción a la comunicación interna, sobre todo en empresas grandes donde muchos empleados no se conocen entre sí. Pero también para las empresas menores puede ser una buena solución, en un contexto en que cada vez es más infrecuente la comunicación cara a cara.

Precisamente, uno de los casos más citados de usos internos del blog tiene que ver con la necesidad de mantener una comunicación fluida dentro de un equipo que no puede reunirse físicamente. Estamos hablando del Canal Disney, la famosa productora de televisión dirigida a las familias, que emite más de 100 horas de programación al día.

La forma de comunicación del equipo de más de 130 personas que circulan por el estudio estaba siendo un cuaderno en papel, donde cada uno iba apuntando los pequeños sucesos del momento, a manera de diario. Estos apuntes eran cruciales para el buen funcionamiento y la coordinación entre técnicos.

Canal Disney ha instalado una plataforma de comunicación interna basada en un blog y en subscripciones RSS. Cada persona registra ahora en el blog los nuevos sucesos. Es posible comprobar de un vistazo cuántas y qué novedades se han producido. Es posible hacer comentarios o incluso modificar entradas de otras personas. Es un sistema muy simple.

El sistema ha obtenido un gran éxito. Ha mejorado notablemente la eficiencia y sus usuarios lo valoran muy positivamente. Y, ¡atención!, el coste del sistema ha sido ridículamente bajo, sin necesidad de costosas aplicaciones a medida, ni de muchas horas de consultoría externa.

A la hora de lanzar una estrategia de blogueo para mejorar la comunicación interna, la primera cuestión que se debe tener en cuenta es la de quién va a escribir. Por lo general, sólo una minoría de personas está dispuesta a exponer su conocimiento a los demás. El problema de los blogs internos no es el de la excesiva proliferación, sino el de cómo fomentar la participación. La solución será particular para cada tipo de empresa, pero hay al menos tres normas que se pueden aplicar a cualquiera:

- Cuidar a las redes existentes: dar facilidades a los equipos que ya conversan mediante otras herramientas.
- Implicar a los que ya bloguean: detectar a las personas que participan en sus propios blogs y darles protagonismo.
- Dar buen ejemplo: el máximo responsable de la empresa debería participar activamente, con entusiasmo y credibilidad.

Una estrategia de éxito será la que alcance los intereses personales y profesionales de las personas. En el caso de Canal Disney, la utilidad era evidente para todos, por lo que su aceptación fue inmediata. Hay mucho que aprender del éxito del correo electrónico, una herramienta que lo mismo sirve para concertar una cita que para compartir el último chiste de moda. No se debe olvidar el componente social si pretendemos despertar el interés.

Un caso particular es el del blog como herramienta de comunicación de la dirección con la base, a la que se le añade un mecanismo de feedback. Aquí encontramos los problemas habituales de la comunicación descendente: por una parte, los mensajes del director general suelen ser recibidos con escepticismo y, además, cuesta mucho conseguir respuesta de los trabajadores.

El director general de Intel, Paul Otellini, utiliza un blog interno para hablar con los 86.000 trabajadores de su empresa, al que ha bautizado, de manera informal, Paul's Blog. Parece que el blog le permite una mayor cercanía y conocimiento de las opiniones de las personas de la empresa, al tiempo que

le da la oportunidad de emitir mensajes clave por un canal más directo que el de los memorandos y otras notificaciones oficiales.

En mi opinión, no es éste el mejor terreno de juego para un blog. Cuesta generar credibilidad e interés cuando la conversación soporta un desequilibrio de poder tan grande. En cambio, creo que sería muy positivo que un director general entrara a comentar en los blogs de sus empleados, en pie de igualdad.

B. L. Ochman, consultora y editora del blog *What's next*<sup>84</sup>, entrevistada en el libro *Naked Conversations*<sup>85</sup>, se expresó con esta crudeza:

«He trabajado con directores generales que son pésimos comunicadores. ¿Quién va a querer leer sus blogs si son unos pésimos escritores de mente cerrada? Los directivos que deberían bloguear son los que están deseando ser abiertos y honestos. Eso elimina una gran cantidad de compañías que aún piensan que pueden controlar todos los mensajes e ignorar el feedback».

## 7.5/ Blogs como plataforma de proyectos de innovación

En el contexto de la globalización, en un mundo donde casi cualquier ventaja competitiva puede ser imitada y producida a menor precio, parece que hemos alcanzado el consenso de que las empresas de los países más desarrollados deben concentrar sus esfuerzos en la innovación.

Un modelo de desarrollo basado en la innovación privilegia la creatividad como capacidad esencial. Y ya sabemos que la creatividad surge de manera más fértil en los grupos de trabajo. Muchas organizaciones tienen equipos de proyecto. Algunas dan un paso más allá y organizan su actividad por proyectos, más que por procesos.

Una tendencia en alza es el uso de los blogs como herramienta de trabajo colaborativo, en el marco de un equipo de proyecto. En estos casos, es frecuente usar el blog como parte de una plataforma, con un conjunto más amplio de herramientas.

Dentro de la disciplina de la gestión de proyectos, los blogs pueden ser una gran ayuda para la gestión de la información, para la comunicación entre los miembros del equipo y para la gestión del cambio.

En función de que el equipo de proyecto sea interno o abierto a personas externas —clientes, proveedores, alianzas, grupos de interés— se tratará de blogs cercanos a un concepto de intranet o de extranet. Las organizaciones



abiertas que no tengan miedo a compartir sus conocimientos pueden mostrar incluso su blog en Internet, expuesto a la mirada pública.

En el primer caso, cuando el blog está restringido a los participantes —internos o también externos— en el proyecto, su utilidad viene dada por su eficacia como herramienta de trabajo colaborativo. En el punto anterior hemos visto algún otro ejemplo de uso de los blogs —como en Canal Disney— en este sentido.

Los blogs presentan puntos fuertes y debilidades como plataformas de trabajo en equipo. Tal vez el aspecto más positivo sea que fomenta las conversaciones en primera persona, lo que puede tener un efecto motivador, si lo comparamos con otros tipos de modelos de colaboración donde la voz individual queda oculta en la del grupo. Pero hay que reconocer que existen mejores herramientas para construir un producto en equipo. Por ejemplo, los wikis: sitios web que pueden ser editados por varias personas.

Por suerte, nadie nos obliga a escoger. Seguramente, no hay mejor opción que una combinación justa de portales, intranet, wikis, blogs, foros, grupos de correo electrónico y otros elementos que nos parezcan interesantes, soportados por una plataforma atractiva y muy usable.

Un caso aún más interesante es cuando una empresa decide abrir sus procesos de innovación a sus potenciales clientes. En realidad, se trata de una idea muy simple. Monte un equipo de proyecto que emplee un blog público como soporte para la comunicación entre los miembros y anime a que cualquier persona se pase por ahí a opinar.

En este momento, es de aplicación lo que hemos dicho en capítulos precedentes: para conseguir una óptima participación de las personas adecuadas ha tenido que ir creando red, partiendo de una estrategia de escucha y participación.

Entre las empresas que están llevando a cabo acciones de innovación con los usuarios podemos destacar a una empresa tan importante como Procter & Gamble. Ésta y otras empresas están sacando todo el provecho de la idea de *empresa en red*, mediante el establecimiento de ecosistemas de innovación que mezclan a sus propios innovadores internos con otros socios, desde universidades a clientes, pasando por otras empresas.

Tal como concluye Juan Freire: «En este nuevo modelo, los responsables internos de innovación pasan a jugar un papel de vigilancia para localizar las buenas ideas dispersas en el exterior y coordinar los medios necesarios

para que esas buenas ideas se conviertan en realidades»<sup>86</sup>. Nuevamente, nos topamos con el leit motiv de este libro: la escucha.

Las conversaciones apasionadas en la blogosfera constituyen un inmejorable alimento para los procesos creativos propios de la innovación. Ponen en contacto a personas diversas, les dan espacio para expresarse y fomentan la recombinación de ideas. Propician la innovación en red.

A nadie se le escapará que existe una diferencia fundamental entre el empleo de herramientas 2.0 para fomentar la innovación por parte de las personas de la empresa y su empleo para abrir la innovación a clientes y proveedores. Aunque en el próximo capítulo hablaremos con más detalle de este nuevo modelo empresarial al que llamamos *open business*, vamos a acabar este punto con algunas reflexiones sobre la *innovación abierta*.

Charles Leadbeater, en su artículo *Two faces of open innovation*<sup>87</sup>, distingue dos modelos de innovación abierta.

- Open Innovation IN: en este modelo simplemente se trata de abrir la red de innovación, para aprovechar la inteligencia de clientes y proveedores. Por lo demás, el negocio no cambia fundamentalmente en cuanto a las formas de explotación de la propiedad intelectual, a la que se protege por patentes. Es el caso ya mencionado de Procter & Gamble.
- Open Innovation OUT: la propia configuración del negocio muta para maximizar la creatividad. Las fronteras entre lo interno y lo externo se vuelven difusas. Es el modelo de la Wikipedia y de Linux. La propiedad intelectual se cede a la comunidad.



ocho

**Tendencias empresariales  
en la sociedad de la conversación**

Leo en el blog DuttoPR: «Según un estudio de Jupiter Research, empresa líder en el estudio del impacto de Internet en los negocios, el 70 % de las grandes empresas de Estados Unidos integrarán weblogs en sus estrategias de comunicación para 2007»<sup>88</sup>.

Y en el diario *La Vanguardia*, el 12 de abril de 2007: «La influencia sobre el consumo de los españoles de uno de los fenómenos de mayor crecimiento en la red de Internet, los blogs, alcanza ya a más del 40 % de sus usuarios o, lo que es lo mismo, a entre 600.000 y 800.000 personas»<sup>89</sup>.

El éxito de los blogs no puede entenderse desligado del ascenso de lo que se está llamando *software social* y *web 2.0*. La nueva Internet tiene por protagonista a las personas, está generada por las personas y pone a las personas en interacción. La pujanza de la web 2.0 nos informa de un movimiento social de mayor alcance, que pretende introducir mecanismos de creación y decisión que crezcan de abajo arriba.

Las empresas no son una excepción. Junto a los modelos organizativos tradicionales, van surgiendo otros que demuestran que algunas utopías son posibles. Y están obteniendo beneficios.

Ahora no estamos hablando meramente del uso de blogs, sino de cómo la filosofía conversacional, de la que los blogs son parte, se ha infiltrado hasta alcanzar el código genético de algunas corporaciones. Vamos a echar un pequeño vistazo a estas tendencias que están configurando la nueva economía del siglo XXI.

## 8.1/ Empresa 2.0

Tal como dijimos al principio de este libro, la expresión web 2.0 ha obtenido un éxito ubicuo como etiqueta para designar las tendencias de la Internet actual. Recordamos lo que caracteriza a la web 2.0:

- la comunicación abierta,
- la descentralización de autoridad,

- **la libertad para compartir y usar,**
- **las relaciones humanas y económicas como conversaciones.**

Muchas empresas han empezado a obtener beneficio de la utilización de herramientas de esa web 2.0, como los blogs, los wikis o el etiquetado social. De entre éstas, algunas empiezan a creer que es posible no sólo usar aplicaciones 2.0, sino también adoptar un modelo de negocio que replique estos principios.

Como consecuencia, se ha iniciado un debate acerca de la llamada *empresa 2.0*. Tal vez la primera acuñación de la expresión se deba a Julen Iturbe-Ormaetxe, en su artículo seminal de 1 de enero de 2006<sup>90</sup>. En todo caso, es Andrew McAfee quien populariza el término *enterprise 2.0* y lanza un debate de alcance mundial a partir de su artículo *Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration*<sup>91</sup>.

McAfee propone seis ideas para definir la empresa 2.0<sup>92</sup>:

- **Búsqueda:** en un contexto de sobredosis informativa, en una empresa 2.0 las personas encuentran lo que buscan.
- **Enlaces:** no es necesario que la información se ordene de forma jerárquica, sino que unos contenidos enlacen a otros. El enlace es el nuevo orden.
- **Autoría:** todo el mundo puede crear sus propios contenidos, que generarán tanto más tráfico cuanto mayor sea su utilidad percibida.
- **Etiquetas:** las personas etiquetan los contenidos según sus propios criterios, que de esta manera se enriquecen con significado.
- **Extensiones:** el conocimiento se organiza en redes. Las recomendaciones ayudan en el viaje entre uno y otro nodo.
- **Señales:** la tecnología RSS, como forma de saber que algo relevante ha sucedido sin necesidad de buscar las novedades.

Todavía estas ideas están muy centradas en la información, en los contenidos, pero la idea empresa 2.0 puede tomarse de forma más radical, aplicada a la misma estructura de la empresa. En este sentido, Julen Iturbe-Ormaetxe toma en consideración una serie de factores más amplios, a los que considera condiciones para poder hablar de una empresa 2.0.

### **Condiciones necesarias**

- Modelos participativos efectivos y masivos.
- Tecnología amigable y simple para todas las personas.
- Un marco de relaciones digno entre las personas y sus empresas.

## Condiciones potenciadoras

- Se valora el conocimiento.
- Organización mixta, por proyectos.
- Actitudes positivas en personal de TIC.
- Herramientas 2.0 presentes.
- Tendencia a los modelos abiertos.

Con este punto de vista más global, podemos considerar a los modelos 2.0 como un cambio en el sistema de valores, y no como una mera utilización de nuevas aplicaciones en Internet. Parece que otra forma de hacer negocios es posible, y quizá sea la senda más rentable para las organizaciones del siglo XXI.

El modelo de empresa 2.0 es aplicable a cualquier tipo de empresa, no sólo a las del sector tecnológico o a las de comunicación. En el fondo, se trata de una vuelta más de tuerca que aprovecha las posibilidades de la tecnología para hacer realidad conceptos no tan recientes, como el de *organización que aprende* (*learning organization*<sup>93</sup>), que ya estaban siendo experimentados por empresas con modelos de gestión innovadores, como puede ser Irizar (Guipúzcoa) o Semler (Brasil).

El modelo 2.0 de empresa es un modelo en permanente construcción y debe probar su utilidad mediante la experimentación. Cuando el modelo maximiza su componente de *organización abierta*, podemos hablar de otro modelo: la *empresa abierta* u *open business*.

## 8.2/ Open business

Cuando hablábamos del uso de los blogs como herramientas para la innovación mencionamos la posibilidad de abrir los procesos de innovación a personas ajenas a la empresa, como los clientes, proveedores e, incluso, la competencia.

Según Juan Freire<sup>94</sup>, podemos esperar los siguientes beneficios de los procesos de innovación abierta:

- Reducción de costes: se abarata el coste de la innovación respecto al modelo interno.
- Aceleración de la innovación: la innovación abierta permite acelerar el proceso y mantener a una empresa dentro del ritmo del mercado.
- Aumento de creatividad: la innovación abierta dará lugar a más y diferentes servicios, procesos o productos.

A partir de la constatación de que se pueden obtener ventajas competitivas abriendo la innovación a los potenciales usuarios y proveedores de la empresa, algunas organizaciones han empezado a explorar aún más allá. Las más avanzadas están descubriendo oportunidades en la apertura de sus repositorios de conocimiento e incluso en el hecho de diluir las fronteras organizacionales.

Debemos subrayar que no estamos haciendo referencia a experimentos marginales. La economía en su conjunto está reconfigurándose según nuevas reglas, tal como se explica, por ejemplo, en el libro *Wikinomics: la nueva economía de las multitudes inteligentes*<sup>95</sup>. Empresas del tamaño de Procter & Gamble, Lilly, IBM, Boeing, BMW, Amazon o la propia BBC han decidido adoptar el enfoque *open*, cada una de una manera y con un grado de radicalidad distinto.

El enfoque *open business* pretende ser un modelo de cambio, más que una descripción de cómo debe estructurarse una organización. Por lo tanto, sus premisas son movilizadoras y están sujetas a revisión constante.



Quien quiera ampliar información acerca del movimiento *open business*, hará bien en recurrir a [openbusiness.cc](http://openbusiness.cc)<sup>96</sup>, la plataforma donde se está debatiendo y asentando modelos en torno a las ideas de apertura, servicios gratuitos y acceso libre. Existe una división hispanohablante, que ha iniciado un wiki<sup>97</sup> con fines similares.

Julen Iturbe-Ormaetxe, uno de los miembros de [openbusiness.cc](http://openbusiness.cc) y de su división hispanohablante, ha redactado un decálogo de «Ingredientes para cocinar una empresa Open Business»<sup>98</sup>:

1. La red como organización básica: distribuida, sin un centro decisor.
2. El compromiso con la comunidad de referencia.
3. La disposición a compartir con la comunidad el conocimiento que genere.
4. La participación radical de sus protagonistas, cada cual desde sus posibilidades.
5. La aceptación de la web social como plataforma de trabajo.
6. La desmembración del negocio en nuevos negocios para impulsar un compromiso activo con el emprendizaje y un crecimiento por dispersión.
7. La wikipedia como modelo de construcción de conocimiento compartido.
8. Las personas contribuyen bajo un modelo de intercambio entre iguales.
9. El cliente y el usuario final forman parte de la organización de una empresa OB.



10. La empresa OB persigue el éxito, pero tiene que reinventarlo con cada proyecto.

Éstas son tendencias emergentes que, al proponer modelos diferentes de los actuales, hoy nos llaman la atención. Es de esperar que en un plazo corto hayamos asimilado el nuevo paradigma y que, simplemente, hablemos de empresas inteligentes: organizaciones que son capaces de aprovechar la sabiduría de las multitudes para producir innovaciones, para obtener el éxito económico y para construir el mundo del futuro de manera solidaria y sostenible.

Podemos construir entre todos un futuro brillante para todos.

nueve

**Lecturas recomendadas**

## **Libros y artículos:**

**Anderson, C. (2006).** *The Long Tail: Why the Future of Business Is Selling Less of More*. Hyperion.

**Blood, R. (2002).** *Universo del weblog*. Barcelona: Gestión 2000.

**Celaya, J.; Herrera, P. (2006).** *Los blogs en la comunicación empresarial en España*. Barcelona: Grupo BPMO.

**Cerezo, J. M. (Ed.) (2006).** *La blogosfera hispana: pioneros de la cultura digital*. Fundación France Telecom.

**Chesbrough, H. (2006).** *Open Innovation: Researching a New Paradigm*. Oxford: Oxford University Press.

**Cornella, A. (2002).** *Hacia la empresa en red*. Barcelona: Gestión 2000.

**Davenport, D.; Beck, J. (2002).** *La economía de la atención*. Barcelona: Paidós.

**Fumero, A.; Roca, G. (2007).** *Web 2.0*. Pozuelo de Alarcón: Fundación Orange.

**Godin, S. (1999).** *Permission Marketing*. Simon & Schuster.

**Himanen, P. (2001).** *La ética del hacker*. Barcelona: Destino.

**Levine, R.; Locke, C.; Searls, D.; Weinberger, D. (2000).** *The Cluetrain Manifesto*. Perseus Books.

**Orihuela, J. L. (2006).** *La revolución de los blogs*. Madrid: La esfera de los libros.

**Rheingold, H. (2004).** *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa.

Rojas, O.; Alonso, J.; Antúnez, J. L.; Orihuela, J. L.; Varela, J. (2005). *Blogs. La conversación en Internet que está revolucionando medios, empresas y a ciudadanos*. Madrid: ESIC.

Sáez Vacas, F. (ed.) (2005). *Cuaderno central de TELOS sobre blogs, weblogs, bitácoras...* Telos, n.º 65.

Scoble, R.; Israel, S. (2006). *Naked conversations*. Nueva Jersey: John Wiley and Sons.

Tapscott, D.; Williams, A. D. (2007). *Wikinomics. La nueva economía de las multitudes inteligentes*. Barcelona: Paidós.

Wright, J. (2006). *Blog Marketing*. Nueva York: McGraw-Hill.

### **Blogs y otros sitios web:**

**Blogscorporativos.com:** <http://e-comunicacion.blogspot.com>

**Bokardo:** <http://bokardo.com>

**Compareblogs:** <http://www.compareblogs.com>

**Consultoría artesana en la red:** <http://artesaniaenred.blogspot.com>

**Digitalismo.com:** <http://digitalistas.blogspot.com>

**Dutto Relaciones Públicas:** <http://duttopr.com>

**eCuaderno.com:** <http://www.ecuaderno.com>

**El blog de Enrique Dans:** <http://www.enriquedans.com>

**Markarina.com:** <http://www.markarina.com>

**Marketing, tecnología y vida:** <http://elviejoclub.blogspot.com>

**Open business:** <http://www.openbusiness.cc>

**Open business en español:** <http://openbusiness-ib.wikispaces.com>

**Ranking de blogs en español:** <http://top.blogs.es>

**Recursos blog:** <http://recursos-blog.blogspot.com/index.html>

**Redes Sociales:** <http://blogs.alianza.com/redessociales>

**Rough Type:** <http://www.roughtype.com>

**Territorio creativo:** <http://etc.territoriocreativo.es>

**Wiki Aprendices:** <http://aprendices.wikispaces.com>

**Wiki empresa 2.0:** <http://artesaniaenred.wikispaces.com/Empresa+2.0>

**Wiki open business:** <http://openbusiness-ib.wikispaces.com>

**Wikipedia:** <http://www.wikipedia.org>

**WSL Blogs y empresas:** <http://empresas.weblogssl.com>

## Referencias

- 1 <http://nireblog.com/>
- 2 Verdú, V. (2005). *Yo y tú, objetos de lujo*. Barcelona: Debate.
- 3 Levine, R.; Locke, C.; Searls, D.; Weinberger, D. (2000). *The Cluetrain Manifesto*. Perseus Books. También es recomendable la entrada de la Wikipedia: <http://en.wikipedia.org/wiki/Cluetrain>, donde figuran enlaces al texto (<http://cluetrain.com>) y a las páginas web de algunos de los autores.
- 4 <http://www.rebeccablood.net>
- 5 <http://artesanienred.blogspot.com/2006/01/primeras-aproximaciones-la-empresa-20.html>
- 6 <http://www.interneteuskadi.org/wiki/index.php/Politica2.0>
- 7 <http://www.scripting.com>
- 8 <http://www.bottup.com>
- 9 <http://gemmaferreres.com>
- 10 <http://www.blogpocket.com/blog>
- 11 Ferreres, G.; Garrido, F. (2006). «Perfil del blogger español», en *La blogosfera hispana*. Fundación France Telecom.
- 12 <http://loretahur.blogspot.com/2006/11/por-qu-escribes-en-tu-blog-la.html>.  
Documento PDF: [http://loretahur.googlepages.com/Por\\_que\\_escribes\\_un\\_blog.pdf](http://loretahur.googlepages.com/Por_que_escribes_un_blog.pdf)
- 13 <http://www.eduardpunset.es/blog>
- 14 <http://www.k-government.com>
- 15 <http://blog.make.es>
- 16 <http://eadminblog.net/post/2007/03/03/estadisticas-de-febrero>

- 17 Estos párrafos están adaptados de mi propio artículo: <http://eadminblog.net/post/2006/09/29/no-son-los-blogs-sino-las-blogosferas>
- 18 <http://technorati.com/weblog/2007/04/328.html>
- 19 <http://www.tecnorantes.com/2006/08/11/el-tamano-%c2%bfreal-de-la-blogosfera>
- 20 <http://www.ecuaderno.com>
- 21 Himanen, P. (2001). *La ética del hacker*. Barcelona: Destino.
- 22 Blood, R. (2002). *Universo del weblog*. Barcelona: Gestión 2000.
- 23 Orihuela, J. L. (2006). *La revolución de los blogs*. Madrid: La Esfera de los Libros.
- 24 <http://movilaapp.blogspot.com/>
- 25 Borges, J. L. (1952). *Otras inquisiciones*. Buenos Aires: Sur.
- 26 <http://www.alianza.com/top-blogs>
- 27 <http://www.churbayportillo.com/blog/2007/02/21/espana-%c2%bfvan-guardia-europea-en-internet>
- 28 [http://www.harrisinteractive.fr/news/pubs/CommuniqueDePresseNovatris\\_NetObserver\\_Juin2006.pdf](http://www.harrisinteractive.fr/news/pubs/CommuniqueDePresseNovatris_NetObserver_Juin2006.pdf)
- 29 <http://top.blogs.es>
- 30 Celaya, J.; Herrera, P. (2006). *Los blogs en la comunicación empresarial en España*. Barcelona: BPMO Edigrup.
- 31 Dans, E. (2005). «Blogs y empresa: una aproximación a la vanguardia de la blogosfera corporativa», *Telos*, n.º 65, 78-85.
- 32 Celaya, J.; Herrera, P. (2006). *Op. Cit.*
- 33 Dans, E. (2006). «Blogs y empresa: de la oscuridad a la luz, pasando por las tinieblas», en *La blogosfera hispana*. Fundación France Telecom.

- 34 Castells, M. (1996). «La sociedad red», *La era de la información*, vol. 1. Madrid: Alianza Editorial.
- 35 <http://artesanianaenred.blogspot.com>
- 36 <http://elviejoclub.blogspot.com>
- 37 Davenport, D.; Beck, J. (2002). *La economía de la atención*. Barcelona: Paidós.
- 38 <http://www.infonomia.com>
- 39 Cornella, A. (2002). *Infonomía!com*. Bilbao: Deusto
- 40 Cervera, J. (2004). *El siglo de la abundancia; economía, sociología y política de la Era de la Infoxicación*, en la web del Observatorio de la Cibersociedad. [http://www.cibersociedad.net/congres2004/grups/fitxacom\\_publica2.php?grup=99&id=678&idioma=es](http://www.cibersociedad.net/congres2004/grups/fitxacom_publica2.php?grup=99&id=678&idioma=es)
- 41 <http://fastlane.gmblogs.com>
- 42 Hemos partido de ideas del libro: Wright, J. (2006). *Blog Marketing*. Nueva York: McGraw-Hill.
- 43 <http://www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html>
- 44 [http://longtail.typepad.com/the\\_long\\_tail](http://longtail.typepad.com/the_long_tail)
- 45 Anderson, C. (2006). *The Long Tail: Why the future of business is selling less of more*. Hyperion.
- 46 Adaptado de la entrada de la Wikipedia: [http://en.wikipedia.org/wiki/The\\_Long\\_Tail](http://en.wikipedia.org/wiki/The_Long_Tail)
- 47 <http://www.enriquedans.com/2006/04/diseccionando-la-long-tail.html>
- 48 <http://eadminblog.net>
- 49 Friedman, T. (2006). *La Tierra es plana*. Madrid: Martínez Roca.
- 50 [http://www.rougthtype.com/archives/2006/03/seven\\_rules\\_for.php](http://www.rougthtype.com/archives/2006/03/seven_rules_for.php)
- 51 Wright, J. (2006). *Blog Marketing*. Nueva York: McGraw-Hill.



- 52 [http://blogs.forrester.com/charleneli/2007/01/new\\_roi\\_of\\_blog.html](http://blogs.forrester.com/charleneli/2007/01/new_roi_of_blog.html)
- 53 <http://en.wiktionary.org/wiki/Egosurfing>
- 54 <http://elviejoclub.blogspot.com>
- 55 <http://del.icio.us/Alorza/empresa>
- 56 <http://es.wikipedia.org/wiki/Del.icio.us>
- 57 <http://www.blogpocket.com/blog/2006/09/23/%c2%bfque-es-rss-dos-explicaciones-en-lenguaje-nada-tecnico>
- 58 <http://es.wikipedia.org/wiki/Rss>
- 59 <http://eadminblog.net/post/2007/02/08/abrete-de-orejas>
- 60 Wright, J. (2006). *Op. Cit.*
- 61 Adaptada y ampliada a partir de la que ofrece en la pág. 63 la obra citada: Celaya, J.; Herrera, P. (2006).
- 62 [http://www.businessblogconsulting.com/2004/09/engadget\\_a\\_href](http://www.businessblogconsulting.com/2004/09/engadget_a_href)
- 63 <http://www.bikeforums.net/showthread.php?t=66128&page=1&pp=25>
- 64 <http://money.cnn.com/2004/09/17/news/midcaps/kryptonite>
- 65 Wright, J. (2006). *Op. Cit.*
- 66 <http://www.intelliseek.com>
- 67 <http://buzzmetrics.com>
- 68 <http://www.dicelared.com>
- 69 Polo, F. (2006). «Blogs: marketing de ida y vuelta», en *La blogosfera hispana*. Fundación France Telecom.
- 70 <http://www.enriquedans.com/2007/02/cambiando-de-blackberry.html>
- 71 <http://blogs.sun.com/roller/page/jonathan>

- 72 <http://azules.hostalia.com>
- 73 <http://bokardo.com/archives/9-lessons-for-would-be-bloggers>
- 74 Scoble, R.; Israel, S. (2006). *Naked conversations*. Nueva Jersey: John Wiley and Sons.
- 75 Himes, C. (1978). *Un ciego con una pistola*. Barcelona: Bruguera.
- 76 [http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_viral](http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing_viral)
- 77 Dawkins, R. (1994). *El gen egoísta*. Barcelona: Salvat.
- 78 Rheingold, H. (2004). *Multitudes inteligentes. La próxima revolución social*. Barcelona: Gedisa.
- 79 Godin, S. (1999). *Permission Marketing*. Simon & Schuster.
- 80 Celaya, J.; Herrera, P. (2006). *Op. Cit.*
- 81 <http://www.fon.com/es/info/whatsFon>
- 82 <http://spanish.martinvarsavsky.net>
- 83 <http://artesiaenred.blogspot.com/2007/01/blogger-profesional-o-profesional-con.html>
- 84 <http://www.whatsnextblog.com>
- 85 Scoble, R.; Israel, S. (2006). *Op. Cit.*
- 86 [http://nomada.blogs.com/jfreire/2006/06/la\\_innovacin\\_po.html](http://nomada.blogs.com/jfreire/2006/06/la_innovacin_po.html)
- 87 <http://www.openbusiness.cc/2007/03/14/two-faces-of-open-innovation>
- 88 <http://duttoopr.com/2006/07/30/weblogs-corporativos-2007>
- 89 <http://www.lavanguardia.es/gen/20070412/51328686417/noticias/los-blogs-son-decisivos-en-el-consumo-de-unos-800.000-espanyoles-internet-microsoft-fundacion-telefonica-madrid.html>
- 90 <http://artesiaenred.blogspot.com/2006/01/web-20-y-empresa-20-post-1-continuar.html>

- 91 <http://sloanreview.mit.edu/smr/issue/2006/spring/06>
- 92 <http://artesiaenred.wikispaces.com/Empresa+2.0>
- 93 Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Nueva York: Currency Doubleday
- 94 [http://nomada.blogs.com/jfreire/2007/03/rutas\\_para\\_la\\_i.html](http://nomada.blogs.com/jfreire/2007/03/rutas_para_la_i.html)
- 95 Tapscott, D.; Williams, A.D. (2007). *Wikinomics. La nueva economía de las multitudes inteligentes*. Barcelona: Paidós.
- 96 <http://www.openbusiness.cc>
- 97 <http://openbusiness-ib.wikispaces.com>
- 98 <http://artesiaenred.blogspot.com/2007/05/10-ingredientes-para-cocinar-una.html>

otros títulos  
publicados

- 1 **Hacia la empresa en red**  
Alfons Cornella
- 2 **De la idea a la empresa**  
Marcel Planellas
- 3 **Capital intelectual**  
Carlos Obeso
- 4 **Visualización de la información: una visita guiada**  
Juan Carlos Dürsteler
- 5 **Gestión del conocimiento**  
Agustí Canals
- 6 **Sanidad en un mundo digital**  
Albert Oriol
- 7 **Servicios financieros: la era del cliente**  
Salvador Mas
- 8 **E-learning, corporate learning**  
Íñigo Babot
- 9 **Días de 25 horas**  
Ramon Bori, Laura Miñano
- 10 **KNewton: buscando un orden en la información**  
Alfons Cornella
- 11 **Más días de 25 horas**  
Ramon Bori, Laura Miñano, Epi Amigué
- 12 **El fenómeno Wi-Fi**  
Antoni Brey
- 13 **Software libre: técnicamente viable,  
económicamente sostenible y socialmente justo**  
Jordi Mas
- 14 **Infonario: hacia un diccionario de la infonomía**  
Laura Rosas

- 15 **Penélope y Ulises: tramas y exploraciones en la red**  
Fabio Tropea
- 16 **Manresa innov@**  
Epi Amigué, Fernando L. Mompó
- 17 **Administracions digitals innovadores a Catalunya: experiències innovadores en l'ús de les tecnologies digitals a les administracions públiques**  
Ramon Bori, Fernando L. Mompó
- 18 **XTEC: perfils d'innovació en educació**  
Epi Amigué
- 19 **La alquimia de la innovación: 10 palabras para innovar**  
Alfons Cornella, Antoni Flores
- 20 **Mataró: la classe creativa emergeix**  
Ramon Bori
- 21 **Pequeños y grandes desastres de la información**  
Josep Corbasí
- 22 **Innova.vic**  
María Sanz
- 23 **Manresa innov@ 2**  
Toñi Herrero, María Sanz
- 24 **Sabadell innov@**  
Epi Amigué, Fernando L. Mompó
- 25 **Centrales de compra y servicios: 12 casos de mejora de la competitividad**  
Fernando L. Mompó
- 26 **Programari Lliure i empresa a Catalunya: Experiències empresarials i casos d'èxit.**  
Jordi Mas i Hernández
- 27 **Fent camí cap a la innovació: 20 experiències a Mataró i al Maresme**  
Epi Amigué, Fernando L. Mompó, María Sanz

- 28 **Innovadores de Extremadura:  
Un modelo de desarrollo a través de la Sociedad de la Imaginación**  
Epi Amiguet
- 29 **Red pública**  
Roc Fages
- 30 **Persona, empresa y sociedad**  
Josep Maria Lozano
- 31 **Reflexiones educativas.  
El binomio Educación y nuevas tecnologías**  
Miguel Angel Prats
- 32 **Innova't. 19 experiències innovadores de Terrassa  
i comarca**  
Lluís Cugota
- 33 **Anemames 2006. Reconeixements a la trajectòria  
empresarial 1a edició. Sant Cugat del Vallès**  
Epi Amiguet, Fernando L. Mompó
- 34 **25 empresas de futuro**  
Valeria Lafita, Fernando L. Mompó, María Sanz
- 35 **TicSalut, la revolució digital al servei de les persones  
Exemples d'innovació al sistema català de salut**  
Lluís Cugota y otros autores







# Manual de uso del blog en la empresa

A nadie se le escapa que la web 2.0, máximo exponente de la sociedad de la conversación en la que nos hallamos inmersos, es un espacio donde toda empresa debe buscar su lugar. No obstante, la apabullante magnitud de esa realidad cibernética puede llevar al desconcierto, o incluso a la reticencia, de pequeños y medianos empresarios, a menudo alejados todavía de esa dimensión 2.0. Para disipar cualquier duda acerca de la urgente necesidad de zambullirse en el entorno 2.0, y más concretamente en el diálogo social de la blogosfera, se publica este *Manual de uso del blog en la empresa*, donde el experto en innovación Alberto Ortiz de Zárate Tercero desgana, de forma amena y accesible, los entresijos de esa red de comunicación que conforman los blogs y su aplicación práctica en el día a día de las organizaciones. Más allá de la potencia comunicativa del blog, este inspirador volumen nos revela la utilidad de esta herramienta como primer paso para aplicar una filosofía de gestión empresarial más abierta, transparente y democrática, que sin duda acabará redundando favorablemente en nuestros beneficios.

...agoranet grupo de  
comunicación



Av. Icària 205 - 08005, Barcelona - Tel. +34 93 224 01 50 - [info@infonomia.com](mailto:info@infonomia.com)